n°2 - mars 2009

La revue du Club XXI[e] Siècle



Hakim El Karoui

Directeur, Banque Rothschild,
Président du Club XXIe Siècle



Didier Pruvot © Flammarion

La diversité dans toute sa diversité

Il est de bon ton aujourd'hui de rechercher les « Obama français ». Et les journalistes de partir à la chasse en se disant évidemment a priori qu'ils n'existent pas. Ceux qui connaissent le Club XXIe Siècle se rassurent : les membres du club sont choisis parce qu'ils pourraient tous un jour devenir des « Obama français ». Il y a donc un vivier. N'empêche, le Président de la République n'est pas issu de la diversité. Et personne n'émerge à l'horizon qui semble en mesure de le devenir à moyen terme.

C'est le moment je crois de faire un rêve. Un rêve de dépassement. Parce que, quand on regarde Obama, lorsqu'on lit ses livres, que l'on étudie son parcours, ce qui ressort, c'est certes la couleur de sa peau, son métissage, ses séjours à Hawaï ou en Indonésie. Mais, c'est aussi une certaine manière de faire de la politique : sans cynisme. Une carrière fondée sur des convictions qui l'ont conduit dans les quartiers déshérités de Chicago plutôt qu'à Wall Street. Harvard certes mais un cabinet d'avocats spécialisé dans la défense des droits civiques plutôt que dans celle des grandes entreprises. Des choix politiques marqués par la constance. Un entourage déterminé mais non corrompu.

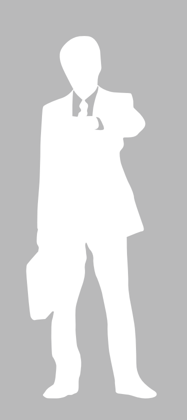
Les commentaires se sont focalisés sur la couleur de la peau du nouveau Président. Mais les citoyens ont vu aussi et probablement surtout ce parcours sans faille, cette volonté franche, cette détermination mâtinée de prudence mais jamais démentie.
N'est-ce pas notre objectif à tous ? Savoir bien sûr d'où nous venons. Ce que nous représentons. Être des exemples pour les Français d'origine étrangère et leurs enfants comme pour l'ensemble de la population. Montrer qu'il n'y a pas de fatalisme à l'échec. Mais avoir aussi la capacité d'aller au-delà. De ne pas s'enfermer dans une identité réductrice. D'en faire profiter les autres. Et d'être au temps de la mondialisation des passeurs entre les mondes et les cultures.
Quelles leçons tirer alors d'Obama, en attendant de trouver son double français ? Pour les Français d'origine étrangère qui réussissent – et ils sont bien plus nombreux qu'on ne le croît et l'objectif du Club XXIe Siècle est de faire entendre leur voix -, une vraie leçon stratégique : ne vous considérez pas comme membre d'une minorité, par définition située à la périphérie du système, acceptez d'être au cœur du groupe majoritaire parce que « ces problèmes ne sont ni noirs ni blancs, ni hispaniques ni asiatiques, mais ce sont des problèmes qui nous concernent tous ». C'est peut-être cela la vraie diversité : celle qui s'oublie dans l'intérêt général.

Thank you, Mr President ! ■

Sommaire

Club XXIe Siècle :
33, avenue Mac-Mahon - 75017 Paris
www.21eme-siecle.org
contact@21eme-siecle.org
Directeur de la publication : Hakim El Karoui
Rédaction : Club XXIe Siècle / WILDCARD / Nathalie Puvilland

Ont collaboré à ce numéro : Bruce Roch, Isabelle Bapteste, My Lan Poulain, Valérie Rodrigue, Thierry Boudier
Secrétariat de rédaction : WILDCARD / Franck Antoni
Création et réalisation : WILDCARD / Eric Gillard / Florence Rousselot
Impression : Imprimerie SOFAG - B.P. 21 - Z.A. de Kerangüéven - 29590 LE FAOU
Dépôt légal : numéro en cours d'attribution



Le Club

Le Club XXIe Siècle regroupe des Français de toutes origines, de Picardie comme d'Algérie, des Antilles comme du Viêt Nam, souhaitant montrer par l'exemplarité que la diversité est une chance pour la France.

Nous vous invitons à découvrir nos dirigeants, notre fonctionnement et notre stratégie, au service d'un enjeu : le renouvellement et l'ouverture de la société française, de ses élites, de ses habitudes.

Sommaire




Club
XXIe
Siècle

Bureau :



• **Hakim EL KAROUI**
Président



• **Ingrid BIANCHI-LIEUTAUD**
Vice-Présidente



• **Chenva TIEU**
Trésorier



• **Fleur PELLERIN**
Secrétaire adjointe



• **Pap' Amadou NGOM**
Trésorier adjoint



• **Mehdi HOUAS**
Secrétaire

Conseil d'administration :



• **Hakim EL KAROUI**



• **Fleur PELLERIN**



• **Mohamed GHANEM**



• **Ingrid BIANCHI-LIEUTAUD**



• **Mehdi HOUAS**



• **Trista BRIDGES**



• **Chenva TIEU**



• **Beena PARADIN**



• **Serge EKUÉ**



• **Bariza KHIARI**



• **Laurent TRAN VAN LIEU**



• **Jacqueline HÉNARD**



• **Jean Paul TRAN THIET**



• **Sélima AYOUB**



• **Laurent OLLÉON**



• **Soumia MALINBAUM**



• **Laurent BLIVET**



• **Dorna HAFEZI**



• **Pap' Amadou NGOM**



• **Fatma BOUVET**

Hommage à Loumia Hiridjee

Le Club souhaite rendre chaleureusement hommage à l'une de ses regrettées membres, Loumia Hiridjee, victime des attentats meurtriers survenus à Bombay le 26 novembre 2008.
Loumia et son mari Mourad Amarsy ont trouvé la mort, à l'Oberoi Trident, un hôtel de la ville, pris d'assaut par des terroristes.

Née à Madagascar dans une famille de marchands musulmans qui ont quitté le Gujarat, une province de l'Inde, Loumia rejoint la France à l'âge de 13 ans lorsqu'en 1975, la situation politique se dégrade sur l'île.
Fascinée par Paris, la mode et le monde multiculturel qui l'entoure, elle lance à 22 ans, en 1985, avec sa sœur Shama et son mari Mourad Amarsy sa marque de lingerie qu'elle nomme Princesse tam.tam en s'inspirant d'un film de 1935, où Joséphine Baker apparaît en petite tenue.

La *success story* est au rendez-vous et en moins de deux ans, de nombreuses boutiques ouvrent.

En 1994, elle reçoit le prix de Manager de l'année puis en 1998 le prix Veuve Clicquot de la femme d'affaires.

En 2005, elle revend sa société Princesse tam.tam, forte de ses 158 magasins dans le monde, à un groupe japonais mais continue d'y travailler.

Un an plus tard, elle est désignée créatrice de lingerie de l'année et en 2007, souhaitant retrouver ses racines, elle part s'installer avec son mari et ses trois enfants en Inde. Elle y fonde un site Internet destiné aux femmes indiennes, pour les aider à s'ouvrir au monde : « Le pays évolue à toute allure et les femmes aussi. »

Mère de trois enfants et brillante chef d'entreprise, Loumia Hiridjee est l'exemple d'une femme d'exception qui a mené sa vie avec passion et engagement.

Le Club XXIe Siècle est ravi d'accueillir parmi ses nouveaux membres :

Marie-Cécile DANG TRAN Associée Partner - *PriceWaterHouseCoopers*

Philippe KLOCANAS Partner - *Weinberg Capital Partners*

Nabil MABED Analyste - *Morgan Stanley*

Abdallah OULD BRAHIM Senior Manager - *PriceWaterHouseCoopers*

Hadi SLIM Professeur de Droit - *Université de Tours*

Aristide BACHA Assistant Manager - *ROTHSCHILD*

Gamal ABOUALI Partner - *CLEARY GOHLIEB STEEN*

Laurent DEPOND Directeur de la Diversité - *Groupe France Télécom - Orange*

Nicolas ESTAY Executive Vice-President - *ORASCOM*

Yongqing LI Marketing Manager - *HUAWEI Technologies France*

Karim MALAK Co-fondateur - *MEREO*

Andreas PHAM GIA Chargé de Mission - *Véolia Environnement*

Hakara TEA Directeur des opérations - *Passerelles Numériques ONG*

Carole RAMELLA Vice President - *DUFF & PHELPS*

Jean-Christophe DUTON Avocat à la Cour - *LINKLATERS*

Hicham EL MALIH Département Droit des Affaires - *SCP Nguyen-Phung & Associés*

Olivier FALLA ETZOL Président - *Stratexia Management & Communication*

Hana GAUËR Présidente - *MALINELLE*

Nicolas GRANIER Avocat - *LANDWELL GLOBAL*

Boris GBAHOUE Engagement Manager - *McKINSEY & Company*

Kyum C. LEE Avocat - *WEIL, GOTHSAL & MANGES*

Baptiste MANIN Chargé de mission - *GROUPE FRANCE TELEVISIONS*

Ram PARADIN Direction des Opérations DPGP - *L'OREAL*

Bruce ROCH Responsable service Innovation & Diversité - *Groupe ADECCO*

Pascal TALLON Directeur Général - *Boury & Associés - Groupe Altedia*

Jean-Claude TRAN Directeur - *Sun Microsystems*

Julio VARELA

Chenva Tieu

Président, On Line Productions,
Trésorier du Club XXIe Siècle


J.F Aloisi

La revue du Club XXIe Siècle : Comment définissez-vous la stratégie d'action du Club XXIe Siècle ?

Chenva Tieu : La stratégie du Club s'est mise en place rapidement avec l'exécution d'une feuille de route au regard des trois objectifs que nous avons fixés : visibilité, crédibilité et efficacité. Je distinguerai deux grandes périodes à l'intérieur de chacune desquelles on peut identifier deux modules.

Le premier module de la feuille de route était consacré à l'installation de la marque. Il nous fallait vite créer une notoriété et une image de marque pour effacer la jeunesse de notre mouvement citoyen. Si vous voulez vous faire entendre, il faut travailler sur des vecteurs avec des leviers, et notre levier, c'est notre positionnement thématique : diversité et élite. Nous avons donc choisi une politique élitiste en regroupant des Français de toutes origines géographiques qui présentent trois caractéristiques : un parcours académique prestigieux, une position professionnelle significative et un réseau potentiel.

Cela a porté ses fruits, puisque la marque s'est constituée très vite. Le Club s'est imposé en quelques mois, avec le privilège de faire la une du Monde. La croissance du nombre de membres a ensuite été très rapide.

> Avec un contenu structuré,
> un réseau international
> et nos 350 membres,
> nous lançons cette année une initiative audacieuse : le « European Diversity Forum », véritable « Davos »
> de la diversité.

Le nombre de membres est passé d'une dizaine à 200 en douze mois.
Comment avez-vous géré cette croissance rapide ?

Effectivement, dans une deuxième étape, nous avons focalisé notre attention sur la cohérence interne du Club car elle n'était pas d'emblée évidente. Comment gérer la croissance numérique et l'hétérogénéité de nos membres ? Comment créer du lien entre les individus ? La mise en place des ateliers répond à ces objectifs. Un atelier est composé de dix, quinze membres pour travailler sur un projet avec ou sans livrable, l'essentiel étant d'échanger.

Nous avons aujourd'hui une vingtaine d'ateliers et l'ensemble de ces ateliers rentre dans une matrice éditoriale composée de quatre lignes et de quatre colonnes. Les quatre colonnes sont les cibles que nous voulons toucher : collégiens lycéens (Entretiens de l'Excellence), jeunes diplômés (Nos Quartiers ont des Talents), jeunes entrepreneurs (Talents des Cités, FinanCités) et hauts potentiels (Administrateurs indépendants).

Les quatre lignes sont les thématiques majeures : l'égalité des chances, la représentation (lobbying avec nos dîners-débats), la diversité dans l'entreprise (Association française des managers de la diversité — AFMD) et l'international (Young Mediterranean Leaders Forum).

Comment s'est déroulée la transition vers la deuxième feuille de route ?

Cette première période se termine par le succès de l'installation du socle de notre fonctionnement, à la fois top-down avec le lobbying des dirigeants et bottom-up avec le portefeuille d'actions clairement identifiées.
La deuxième feuille de route, 2007-2008, démarre avec

une inflexion stratégique datée de 2007 :
nous considérons que le Club n'est pas un *think tank*, ni un talk tank, mais un *act tank* ; les mots d'ordre sont l'action, la production, l'efficacité. Nos membres travaillent ensemble sur des projets concrets, c'est ce qui crée le lien, l'unité et l'impact.
Pour cela, nous avons voulu faire migrer la diversité d'une thématique sociétale ou politique vers les enjeux managériaux avec deux initiatives importantes : la création de l'AFMD pour créer une structure de place animée par des professionnels et pour des professionnels, et le lancement de la chaire d'enseignement et de recherche Management et Diversité avec l'université Paris-Dauphine.

Cette chaire marque la fin d'une période et ouvre une nouvelle perspective. Lors de la création du Club XXIe Siècle, la diversité était presque un fait d'actualité : les voitures brûlées, des HLM ghettoïsées… Avec nos actions et celles des autres structures, la thématique s'est haussée vers les enjeux de management et beaucoup de dirigeants d'entreprises se demandaient :
« Pourquoi mes collaborateurs ne ressemblent-ils pas à mes clients ?» Par la suite, le mouvement a continué, et maintenant on parle de management de la diversité, de gestion des hauts potentiels…
Il nous semble évident que toutes ces initiatives déployées dans les entreprises — malheureusement, ce n'est pas le cas dans les partis politiques — méritent d'être référencées, analysées et modélisées. Pour cela, l'intelligence académique doit nous aider à théoriser les pratiques managériales pour véritablement basculer dans une nouvelle étape. Tel est l'esprit qui entoure le lancement de cette chaire à l'université Paris-Dauphine avec une approche multidimensionnelle (RH, stratégie, anthropologie, sociologie…), ouverte sur l'Europe (partenariat avec des universités allemandes et belges) et la volonté de donner à mille jeunes diplômés annuels de l'université Paris-Dauphine des éléments de management de la diversité.
Concernant l'Association Française des Managers de la Diversité, l'idée est de dire que des initiatives « maison » sont suffisamment étoffées pour justifier la création d'une structure totalement indépendante des fortes personnalités de la place : l'AFMD rassemble les managers qui pratiquent la diversité à titre professionnel. Elle ne fait pas la promotion de la diversité, mais sa gestion effective en centralisant et en partageant des expériences et les pratiques éprouvées dans les entreprises membres.

Parlons d'avenir :
comment se profilent les prochaines étapes ?

La deuxième période de la stratégie du Club a donc été consacrée à la structuration d'un contenu professionnalisé en termes d'enjeux de management et urbanisé avec une sectorisation opérationnelle.
Cet apport est universalisé grâce à la théorisation des pratiques managériales.

La prochaine étape est européenne. Il n'y a pas de raison que la diversité s'enferme dans une problématique française. Chacun des pays tâtonne avec son histoire, sa sensibilité, ses méthodes.
Le Club voudrait s'appuyer sur trois têtes de pont en ouvrant des antennes à Londres et à Berlin pour élargir la voie. ■



Les actions pérennes du Club, zoom sur

Le Club XXIe Siècle a désormais installé sa marque en devenant un acteur significatif et incontournable de la promotion de la diversité. La volonté de changer en profondeur les comportements et les idées préconçues a motivé ses membres qui, en travaillant de concert, ont créé des actions qui s'inscrivent dans un projet de changement social à long terme. Aussi, comme Rome n'a pas été bâtie en un jour, les actions menées par le Club devaient être pérennisées pour apporter chaque année leur pierre à l'édifice de la promotion de la diversité. C'est chose faite, plusieurs événements sont aujourd'hui pérennes et connaissent même un succès grandissant au fil des années. En quatre ans, le Club XXIe Siècle a gagné son pari en légitimant son action et en commençant à faire bouger la France.

Sommaire







Chaque année, le concours Talents des Cités récompense une quarantaine d'entrepreneurs originaires de quartiers prioritaires de la politique de la ville. Ils reçoivent une dotation et sont mis à l'honneur lors de la cérémonie officielle de remise des prix organisée au Sénat, dans l'hémicycle.

www.talentsdescites.com

Medhi Houas

Président de Talan,
Secrétaire du Club XXIe Siècle



Comme chaque année depuis maintenant quatre ans, le Club XXIe Siècle a apporté son soutien au concours national « Talents des Cités ». Nous étions quinze membres du Club, réunis le 29 septembre dernier dans les salons de la Présidence au Sénat, pour préparer les douze lauréats nationaux au grand oral qui les attendait le 8 novembre 2008, dans le prestigieux hémicycle, habituellement réservé aux sénateurs.

Aux cotés de nombreuses institutions et entreprises (parmi lesquelles la Fondation RATP, la Fondation Vinci, HEC, GDF-SUEZ, Schneider-Electric ou le groupe Casino), qui conjuguent leurs efforts pour encourager la création d'activités et d'emplois au cœur des quartiers dits prioritaires, le Club XXIe Siècle apporte la puissance de son réseau qu'il met à la disposition de ces jeunes entrepreneurs afin qu'ils puissent accéder aux différents leviers nécessaires pour faire aboutir et pérenniser leur projet. C'est d'ailleurs à ce titre que le fonds FinanCités, co-fondé par l'association PlaNet Finance et le Club XXIe Siècle a été mis à disposition du concours Talents des Cités et qu'il en est devenu l'un des partenaires les plus actifs depuis deux ans.
La cérémonie de remise des prix, co-présidée par Fadéla Amara, Secrétaire d'état à la politique de la ville, Gérard Larcher, Président du Sénat et parrainée par Carla Bruni Sarkozy a vu Laurence Lascary couronnée pour son projet « de l'autre coté du périph ».

Ce rendez-vous républicain nous a aussi permis de retrouver les valeurs fortes auxquelles le Club XXIe Siècle est très attaché : la liberté d'entreprendre, l'égalité des chances et la fraternité des origines.
Mais, si l'on ne devait retenir qu'un seul projet parmi les douze sélectionnés cette année, je retiendrais celui qui aura sans nul doute suscité le plus d'émotion : « Mama Bissa », entreprise de fabrication et de vente de boissons à base de fleurs d'hibiscus (bissap), réunissant et fédérant autour d'un projet commun les membres du Collectif des Femmes du Val Fourré à Mantes la Jolie, dont la motivation et l'objectif premier étaient de démontrer à leurs enfants que l'on pouvait, quand on est analphabète et issu de l'immigration, être valeur d'exemple pour la jeunesse, avoir un projet ambitieux, le mettre en œuvre et le réussir. Je n'oublierai pas de si tôt la prestance de cette « Dame africaine» venue de son Val Fourré d'adoption, présenter son projet dans l'hémicycle du sénat, vêtue d'un boubou africain aux couleurs de la France !
Le Club XXIe Siècle a naturellement renouvelé son engagement auprès des organisateurs pour la prochaine édition du concours Talents des Cités. La réunion de lancement de l'édition 2009 s'est tenue le 11 décembre dernier au Ministère de la ville en présence de Fadéla Amara, et nous savons d'ores et déjà que la prochaine session de coaching qui aura lieu dans le courant du mois d'octobre prochain a déjà fait le plein de coachs….

Je tiens à ce titre à remercier tous les coachs qui ont donné de leur énergie et de leur temps pour faire en sorte que la cérémonie de remise des prix soit une fête réussie pour chacun des lauréats et pour l'ensemble des intervenants, ce fut encore un grand succès. ■

La cérémonie de remise des prix, co-présidée par Fadéla Amara, Secrétaire d'état à la politique de la ville, Gérard Larcher, Président du Sénat et parrainée par Carla Bruni Sarkozy a vu Laurence Lascary couronnée pour son projet « de l'autre coté du périph ».

Laurence Lascary

Lauréate régionale Talents des Cités 2008, catégorie émergence, productrice, créatrice de DACP (De l'Autre Coté du Périph')



La revue du Club XXIe Siècle : Quel est votre parcours professionnel ?

Laurence Lascary : J'ai six années d'expérience professionnelle, dont quatre dans l'audiovisuel. J'ai notamment travaillé pour StudioCanal et pour le bureau new-yorkais d'UniFrance. C'est au cours de cette dernière expérience que j'ai ressenti le besoin de mettre mon expérience au service d'un projet personnel. J'ai alors quitté New York pour rentrer chez moi, à Bobigny.
Auparavant, j'avais effectué différents stages dans le secteur, notamment au sein de sociétés de production audiovisuelle, de distribution de films en salles ou encore d'édition vidéo. J'ai également travaillé pendant deux années, en tant qu'apprentie, au sein de directions marketing du groupe France Télécom (direction régionale de Créteil et siège de la branche Entreprises).

Comment présenteriez-vous votre entreprise ?

L'originalité de DACP est de proposer des programmes avec et sur les populations sous et mal représentées à l'écran. DACP, c'est la diversité dans sa diversité, qu'elle soit culturelle, ethnique, sociale ou physique. L'idée est simple : banaliser la diversité sur les écrans et dépassionner le débat sur les quartiers populaires. Pour cela, je compte m'appuyer sur un travail de proximité conjugué à un savoir-faire accumulé au cours de mes quelques années d'expérience dans le métier. On commence à prendre conscience de la diversité. Les associations et les entreprises ont également décidé d'investir cette question. Je souhaite leur offrir l'occasion de communiquer sur leurs actions.

Comment avez-vous eu connaissance de l'opération Talents des Cités ?

J'ai eu très tôt connaissance du concours Talents des Cités, mais je n'en ai pas immédiatement saisi l'enjeu. J'y suis d'abord allée de manière plutôt candide. C'est durant la sélection régionale que j'ai pris conscience qu'il s'agissait d'un concours dont je pouvais repartir les mains vides.

Comment vous êtes-vous préparée au concours ?

En septembre, une session de coaching a été proposée aux lauréats nationaux, en partenariat avec le Club XXIe Siècle. J'ai ensuite rendu visite à mon « coach » dans son bureau en vue d'une répétition générale avant le jour J.

Que vous a apporté le travail avec votre coach ?

Amin Khiari m'a donné des techniques simples me permettant de « muscler » mon discours. Nous l'avons réorganisé de manière plus cohérente en mettant en avant les idées fortes. Je pensais être plutôt douée à l'oral, mais le travail accompli m'a montré que j'avais encore une grande marge de progression. Aujourd'hui, je continue à mettre en pratique ces techniques lors de mes différentes interventions publiques.

> Cela me permet de démarrer mes activités commerciales avec une certaine notoriété, ce qui me donne un atout non négligeable, comparé aux autres entreprises du secteur audiovisuel qui ont été lancées cette année.

Quelles principales difficultés avez-vous rencontrées ?

Je n'ai pas rencontré de difficulté particulière dans le cadre du concours, organisé de main de maître. Au contraire, cette expérience fait partie des moments les plus agréables traversés au cours du processus de création de ma société. Talents des Cités m'a également permis de rencontrer d'autres entrepreneurs, avec qui je partageais la même soif de réussir.

Qu'est-ce qui a changé depuis que vous êtes lauréate de Talents des Cités ?

Je pense que le grand prix me donne plus d'assurance et de détermination. Avec toutes les retombées presse et la confiance témoignée, je n'ai pas le droit d'échouer. D'autre part, cela me permet de démarrer mes activités commerciales avec une certaine notoriété, ce qui me donne un atout non négligeable, comparé aux autres entreprises du secteur audiovisuel, qui ont été lancées cette année.

À quoi vous serviront les financements alloués par Talents des Cités et comment envisagez-vous de faire évoluer votre entreprise ?

Ces financements me permettront de constituer une partie de mon besoin en fonds de roulement, le temps que les premiers encaissements arrivent. Je compte recruter une assistante dès le mois de janvier, ce qui me permettra de dégager du temps pour me consacrer au développement commercial de ma société. ■



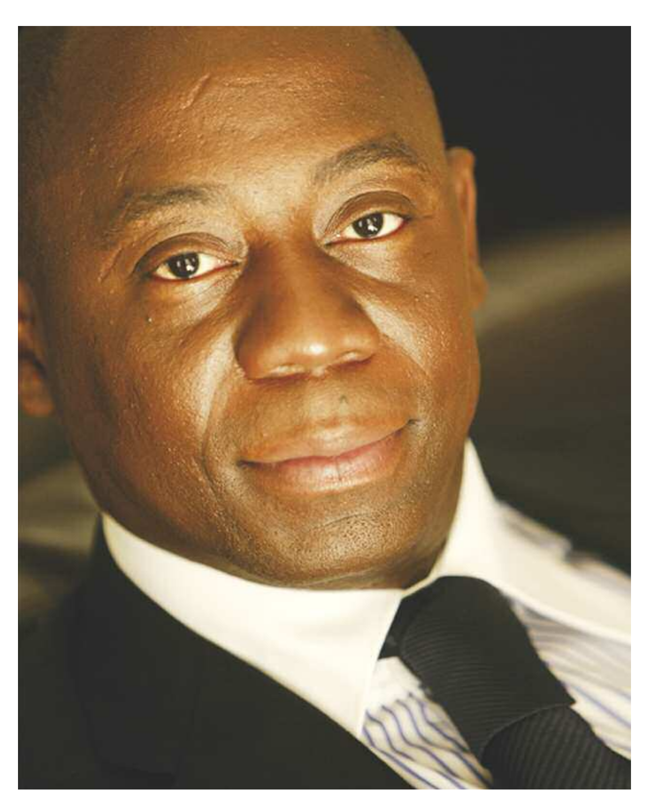
FinanCités est une société de capital-risque solidaire qui a pour vocation de soutenir les très petites entreprises des quartiers prioritaires de la politique de la ville en leur apportant un financement en capital à un moment clé de leur développement.

En apportant son concours financier à des TPE en développement, FinanCités veut contribuer à la croissance et à la pérennité des petites entreprises des quartiers, à la création d'emplois, à la dynamisation de l'économie locale et, globalement, à l'amélioration des conditions de vie dans ces quartiers.

www.financites.fr

Serge Ekué

Direction des Marchés de Capitaux,
Responsable des Marchés Emergents, Natexis,
Administrateur du Club XXIe Siècle



La revue du Club XXIe Siècle : Quel est votre rôle au sein de FinanCités ?

Serge Ekué : Je représente le Club XXIe Siècle au sein du conseil de surveillance de FinanCités. Le conseil se réunit tous les trois mois sous la présidence de Jacques Attali et traite des grandes décisions stratégiques. De manière plus précise, nous avons trois principales missions :

a) Réfléchir et statuer sur les futurs engagements de FinanCités.
Voici quelques-uns des sujets que nous traitons régulièrement lors de nos réunions : l'élaboration de règles d'éthique dans la sélection des projets d'investissement, les stratégies d'augmentation de capital ou de levées de fonds, l'examen de partenariats possibles avec des organisations dont le rôle est complémentaire voire concurrent du nôtre.

b) Veiller au respect de ces décisions par le Comité d'Investissement

c) Vérifier et approuver les comptes de FinanCités.

FinanCités soutient des projets de proximité. En quoi cela contribue-t-il au développement social urbain des quartiers concernés ?

Créée en 2007 conjointement par PlanetFinance et le Club XXIe Siècle, FinanCités est une société de capital-risque solidaire dédiée aux entrepreneurs des quartiers. C'est un fonds d'investissement qui complète l'action des opérateurs de microcrédit en proposant des investissements en fonds propres et quasi-fonds propres.
Sa pertinence réside dans son objectif, répondre aux besoins de financement des micro entrepreneurs des quartiers prioritaires de la politique de la ville, bien souvent exclus du système bancaire traditionnel pour des raisons sociales et/ou géographiques.

FinanCités se fixe ainsi la mission sociale d'améliorer les conditions de vie dans les zones urbaines sensibles, en diminuant le chômage et en favorisant le développement et la pérennité des très petites entreprises.
D'où cette orientation prioritaire vers les entreprises implantées dans les ZUS, ZRU et ZFU, animées par des entrepreneurs résidant ou ayant durablement résidé dans ces mêmes quartiers.

Comment le partenariat entre FinanCités et le Club XXIe Siècle s'inscrit-il plus largement dans les actions menées par le Club ?

Pour répondre très précisément à votre question, permettez-moi d'insister sur l'étendue des actions du Club au sein de FinanCités. Cette participation est de deux natures :

a) Elle est d'abord matérielle

Le Club est actionnaire de FinanCités. Après la prochaine et imminente augmentation de capital, alliés à PradoFinance, nous disposerons de près de 9 % du capital. Nous sommes présents au sein du conseil de surveillance, mais également au sein du comité d'investissement où Mung Ki Woo nous représente.
Par ailleurs, nous mettons à la disposition de FinanCités des « coachs », tous membres du Club, dont la mission est de suivre l'évolution des entreprises et des entrepreneurs afin de les appuyer dans la gestion de leurs affaires, ainsi que dans leur réflexion stratégique.
À ce jour, nous avons une dizaine de coachs actifs, mobilisés par Papa Demba Diop et Marine Groleau.

Comme vous le constatez, notre participation à FinanCités est tangible, matérielle et effective.

b) Elle correspond ensuite à la philosophie et aux engagements du Club.

La réussite, et singulièrement la réussite professionnelle, ne saurait être l'apanage ni d'une classe, ni d'une caste. Nous avons coutume de dire que si la France est une chance pour la diversité, la diversité est également une chance pour la France.
Donner la possibilité à ceux qui sont exclus des systèmes traditionnels de financement d'être soutenus par des investissements en capitaux propres et parrainés par des cadres de haut niveau, sensibles aux questions liées à la diversité, est une démarche qui nous convient parfaitement.
Prenez par ailleurs les « Entretiens de l'Excellence », une manifestation qui vise à accompagner des jeunes issus des quartiers, dans la perspective de faciliter leur orientation et de les aider à rejoindre un parcours d'excellence. Citons également « Talents des Cités », qui vise à primer de jeunes entrepreneurs issus des banlieues. Ce sont quelques-unes des réalisations du Club qui rejoignent les ambitions de FinanCités.
Nous allons de la réflexion à l'action en regardant vers l'avenir. La volonté et le contrat fondent notre démarche. Si nous avons bel et bien les pieds sur terre, notre tête est dans les étoiles.

Nous allons, dans les semaines et les mois à venir, procéder à une série d'augmentations de capital.
À brève échéance, FinanCités disposera de 5 millions d'euros et visera l'objectif ambitieux de porter son encours à 35 millions d'ici les deux prochaines années.

Après plus d'un an de collaboration, quel premier bilan pouvez-vous dresser ?

Au terme d'un premier exercice, nous avons engagé plus d'un million d'euros au profit d'une dizaine d'entreprises. C'est déjà très honorable.

Nous avons néanmoins trois axes majeurs de progression :

Le premier concerne la taille du fonds. Nous allons, dans les semaines et les mois à venir, procéder à une série d'augmentations de capital. À brève échéance, FinanCités disposera de 5 millions d'euros et visera l'objectif ambitieux de porter son encours à 35 millions d'euros d'ici les deux prochaines années. Le fonds sera donc plus puissant. Il pourra en conséquence intervenir plus rapidement et avec une présence mieux répartie sur tout le territoire.

Le deuxième axe de progression est relatif à la sélection des projets et à la production de crédits. La remontée des dossiers s'avère plus compliquée que prévu, en dépit d'un remarquable travail de promotion du fonds.
Notre positionnement sur des entreprises jeunes, mais en croissance (ce qui exclut les créations) en est certainement l'une des explications. Avec le ralentissement économique, nous devons veiller au maintien d'un niveau optimal de production de crédit. L'emploi de nos ressources est, à cet égard, un véritable enjeu.

Enfin, le dernier axe tient à la professionnalisation et l'internationalisation de notre fonds d'investissement. FinanCités prend de l'ampleur tant en France qu'à l'étranger. Le conseil d'administration travaille à l'extension voire à la réplication de son modèle hors de l'Hexagone. La structure sera donc probablement amenée à se professionnaliser davantage. ■

Laurent Tran Van Lieu

Président, Eductis SAS,
Administrateur du Club XXIe Siècle



La revue du Club XXIe Siècle : Quel est votre rôle au sein de FinanCités ?

Laurent Tran Van Lieu : Je suis le coach de deux entrepreneurs financés par FinanCités. Leur entreprise, Mésanges, propose des solutions de télésurveillance pour les personnes âgées, qui peuvent ainsi reculer le moment de quitter leur domicile, quand elles y vivent seules.

Le Club XXIe Siècle coache les entrepreneurs dont les projets ont été retenus. Quel type d'accompagnement leur proposez-vous ?

Nous nous rencontrons régulièrement, nous nous téléphonons. Nos discussions portent sur des aspects stratégiques, mais aussi sur des aspects très concrets et opérationnels (« Quel est exactement votre besoin en fonds de roulement ? Quel type de partenariat faut-il négocier, avec quelles conditions financières ? »), ou encore sur des aspects psychologiques.

Quelles sont les principales difficultés rencontrées actuellement par les entrepreneurs accompagnés par les coachs de FinanCités?

En généralisant au-delà de ce cas précis à partir de ce que me racontent mes collègues coachs, il me semble qu'on peut citer : l'accès au financement bancaire, le positionnement dans un partenariat face à un acteur institutionnel puissant, la longueur des processus de prise de décision de ces partenaires. Mais en face, quelle énergie et quel potentiel ces entrepreneurs démontrent ! ■

> Nos discussions portent sur des aspects stratégiques, mais aussi sur des aspects très concrets et opérationnels.

FinanCités apporte 50 000 € au capital de la société MESANGES pour accélérer son développement commercial sur le marché porteur des services aux personnes âgées.

MESANGES

Société de téléassistance pour personnes âgées et personnes dépendantes.
Éric Gonzalez-Francomme et Rachid Abouhilal, Montigny-le-Bretonneux (78), zone urbaine sensible.

Sensibles aux problèmes de dépendance des personnes âgées, et motivés par le dynamisme du marché, Éric Francomme-Gonzalez et Rachid Abouhilal, 30 et 27 ans, ont décidé de créer leur entreprise de téléassistance en octobre 2005.

MESANGES propose aux personnes âgées ou dépendantes un abonnement qui leur permet d'être en contact permanent avec un plateau de téléassistance au moindre problème, un service qui leur permet d'être maintenues plus longtemps à domicile (www.mesanges.fr).

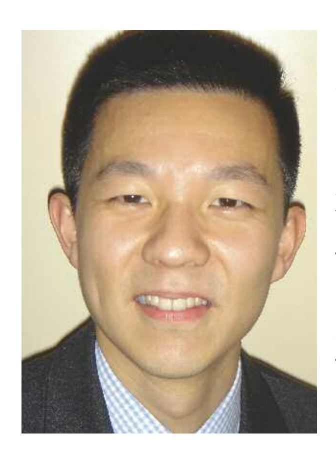
Récompensés comme lauréats nationaux du concours Talents des Cités 2006 et parrainés par HEC, les deux associés ont pu amorcer le décollage de leur affaire en commercialisant leurs premiers abonnements début 2007.

Aujourd'hui, les deux associés souhaitent augmenter rapidement leur nombre d'abonnés, ce qui implique un effort commercial et marketing et un important investissement en matériel de téléassistance pour équiper ces nouveaux clients.

FinanCités a décidé de soutenir cette jeune entreprise à fort potentiel en apportant 50 000 euros en prise de participation au capital de la société.

Mung Ki WOO

**Marketing stratégique groupe,
Directeur services de paiement et mobiles sans contact, Orange**



La revue du Club XXIe Siècle : Quel est votre rôle au sein de FinanCités ?

Mung Ki Woo : Je suis membre du comité d'investissement, au nom du Club XXIe Siècle. Ce comité prend les décisions finales d'investissement sur la base d'une étude approfondie, réalisée par l'équipe opérationnelle du fonds : l'entrepreneur sera-t-il soutenu ou non ? Quels seront les montants et les modalités de notre investissement ?

Quel est le profil type des entrepreneurs posant leur candidature ? (ou retenus pour le financement FinanCités)

> Après plus d'un an, nous sommes ravis de constater une très grande diversité dans les profils des entrepreneurs : diversité d'âge, de parcours professionnel et de résidence géographique.

Après plus d'un an, nous sommes ravis de constater une très grande diversité dans les profils des entrepreneurs : diversité d'âge, de parcours professionnel et de résidence géographique. Les projets que nous soutenons couvrent également des domaines d'activité très variés : des télécoms à la mode éthique, en passant par une société d'électricité ou un imprimeur.

Quelles améliorations souhaiteriez-vous apporter à ce dispositif ?

Je crois que FinanCités mériterait d'être bien plus connue et promue. En effet, nous serions capables de traiter beaucoup plus de dossiers que nous ne le faisons actuellement. Nous pouvons apporter une aide précieuse pour les entrepreneurs, car nous contribuons à un financement stable et à un accompagnement opérationnel de qualité en mettant en relation un coach du Club avec chaque entrepreneur. ■

La société Raigalaxie « J'organise mon mariage » bénéficie d'un investissement de 60 000 € de FinanCités pour lancer la vente de faire-part et d'accessoires de mariage en ligne.

Raigalaxie

« J'organise mon mariage »

Organisation de mariages, vente de faire-part et d'accessoires de mariage
Christine Raiga, Enghien-les-Bains (95).

Pionnière sur le marché du mariage, Christine Raiga a commencé son activité d'organisatrice de mariages en 1992.

Avec plusieurs associés, elle a créé en 2004 la société Raigalaxie qui opère sous l'enseigne commerciale « J'organise mon mariage ». Raigalaxie propose aux futurs mariés de gérer l'organisation de leur mariage « de la petite cuillère au château », vend des faire-part et divers accessoires (décoration, tulles, dragées, etc.), édite le guide *J'organise mon mariage* et propose des formations de *wedding-planner*. (www.jorganisemonmariage.com)
Bénéficiant d'une forte notoriété locale et d'une grande expérience dans ce métier, Christine Raiga souhaite adapter son offre aux nouveaux besoins des mariés et développer une nouvelle activité de vente en ligne de faire-part et d'accessoires.

Pour accompagner ce projet, FinanCités a accordé un financement de 60 000 euros à la société Raigalaxie, sous forme d'apport en capital et d'apport en compte courant d'associé.

Najim El Barrar

Fondateur de la publication Orient Magazine



La revue du Club XXIe Siècle : **Comment avez-vous eu connaissance des actions menées par FinanCités ?**

Najim El Barrar : En recherchant de potentielles sources d'investissements sur le Web et en lisant la presse spécialisée, j'ai eu connaissance de l'action de cet organisme.

Pourquoi solliciter un financement de la part de FinanCités ?

J'avais un besoin de restructuration et de développement pour m'adapter à l'évolution du marché des lecteurs et des annonceurs.

Aujourd'hui, vous n'avez pas encore obtenu la validation du comité d'investissement. Quel est le processus de candidature ?

Après un premier contact avec FinanCités, la procédure engage plusieurs rendez-vous permettant d'élaborer des documents-cadres de l'activité :

- L'**executive summary** et le **business plan** étudiés par une équipe de gestionnaires en charge de la réception et de l'analyse des plans de développement, et le plan de financement.

Ensuite, FinanCités nous présente un coach, en fonction de notre domaine d'activité, avec qui nous étudions la gestion et le développement de l'entreprise ainsi que les différentes problématiques liées à son futur fonctionnement.

Comment envisagez-vous le rôle de votre coach dans la phase de préparation de votre dossier de candidature ?

Il nous aide à définir les hypothèses et les arbitrages de gestion qui seront retenus dans le plan de développement. C'est sur cette base que le comité d'investissement valide les dossiers.

À quoi vous serviront les capitaux alloués par FinanCités et comment envisagez-vous de faire évoluer votre entreprise ?

Ces capitaux me permettront de financer ma stratégie de développement et de consolider la pérennité du magazine. Dans le cas de mon projet, nous allons augmenter la pagination et le tirage, améliorer le contenu éditorial et la visibilité d'Orient Magazine. La rédaction va s'enrichir d'information sociale, juridique et culturelle, s'ouvrir aux minorités du Machrek et sensibiliser l'ensemble de la population aux « cultures autres », comme celles issues du Maghreb et du Machrek. En résumé, en élargissant le lectorat et en intéressant les grands comptes annonceurs à ce nouveau type de support gratuit.

Si le comité d'investissement valide votre demande, votre coach vous suivra durant toute la durée de l'investissement. Comment imaginez-vous cette relation ?

L'accompagnement s'établira dans le temps et selon les disponibilités du coach. Il pourra nous conseiller sur des questions aussi bien opérationnelles que stratégiques.

Que vous apporte le travail avec votre coach ?

Il me permet de rationaliser mon action, d'améliorer ma gestion, de me remettre en question pour mieux rebondir et, surtout, de bénéficier de son expérience pour faire les bons choix et gagner un temps précieux. ■

www.orientmagazine.fr
Najim El Barrar - Fondateur de la publication

Ces capitaux me permettront de financer ma stratégie de développement et de consolider la pérennité du magazine.

Lancée en novembre 2005, l'opération Nos Quartiers ont des Talents facilite les échanges entre les entreprises et les jeunes diplômés des quartiers populaires. Développée en Seine-Saint-Denis, l'opération se déploie aujourd'hui sur l'ensemble de l'Île-de-France.

Elle met en place des actions concrètes qui permettent de décliner en pratique le principe d'égalité des chances : donner à tous les mêmes chances d'accéder à un emploi dans la tradition d'excellence, par le mérite, et non en favorisant les passe-droits. Le Club XXIe Siècle la soutient en mettant l'expertise de ses membres au service de jeunes étudiants exemplaires.
www.nosquartiers-talents.com

Morgan SUREL

Promotion 2008 de Nos Quartiers ont des Talents, conseiller en ressources humaines, Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Val-de-Marne

La revue du Club XXIe Siècle : Pourquoi avez-vous décidé de participer à l'opération Nos Quartiers ont des Talents ?

Morgan Surel : Parce qu'elle se présente comme une chance pour tous les jeunes diplômés qui souhaitent prendre leur destin en main, aller de l'avant. C'est une occasion unique de partager des moments privilégiés avec des chefs d'entreprises qui nous guident et nous accompagnent au mieux en nous faisant part de leur vécu et de leur expérience.

Dans quelle mesure cela vous a-t-il aidé dans votre recherche d'emploi ?

Quand on cherche son premier emploi, il n'est jamais évident de cibler ce qui permettra à un jeune diplômé de faire la différence. C'est en travaillant aux côtés d'un certain nombre de dirigeants, de cadres et de membres de l'association que l'on peut effectuer le travail nécessaire sur soi-même, qui permet de prendre confiance en soi et de réaliser que l'on peut nous faire confiance également.

Quelles étaient les principales difficultés rencontrées dans votre recherche d'emploi avant votre participation à Nos Quartiers ont des Talents ?

L'une des mes principales difficultés — qui, à mon avis, concerne la plupart des jeunes diplômés — était mon manque d'objectivité pour juger de l'adéquation de ma candidature aux attentes des entreprises.

Comment s'est déroulé le processus de recherche d'emploi avec Nos Quartiers ont des Talents ?

L'association épaule chaque jeune individuellement en lui offrant les conseils d'un parrain, qui l'accompagne dans sa démarche de recherche d'emploi. Cela se traduit par des rencontres en entreprise, des conseils sur son CV et sa lettre de motivation, un certain nombre d'actions à effectuer sur soi-même, ainsi qu'une participation active à des manifestations. L'ensemble des aspects de son profil est alors étudié afin qu'il puisse ajuster sa candidature à ses attentes, à ses envies, à son futur métier.

Que vous a apporté le travail avec votre parrain ?

Cadre chez Cetelem, il a su être présent à mes côtés en permanence. Nous avions de fréquents contacts en face-à-face ou par téléphone. Il m'a aidé à travailler mes points forts et m'a soutenu dans mes choix. Aujourd'hui, je reste en relation constante avec lui.

Vous sentez-vous bien intégré dans votre nouvelle entreprise ?

Oui, très bien même, et je bénéficie de nombreuses responsabilités au sein d'un environnement agréable. ■

Yazid Chir

Président, NEOCLES, Filiale Virtualisation d'Orange Business Service



La revue du Club XXIe Siècle : Quel bilan pouvez-vous tirer des deux premières éditions de l'opération Nos Quartiers ont des Talents ?

Yazid Chir : C'est une vraie réussite, puisque nous avons atteint notre objectif principal, celui d'aider les jeunes diplômés des quartiers populaires à accéder à des entretiens de recrutement et à retrouver un emploi à la hauteur de leur qualification. En trois ans, nous avons permis à 1 600 jeunes d'Île-de-France d'être recrutés parmi nos entreprises partenaires, soit près de 60 % des candidats inscrits à notre opération. En moyenne, un jeune diplômé trouve un emploi cinq mois et demi après son inscription à la promotion. Pour réaliser l'efficacité de l'opération, il faut rapprocher ces résultats des statistiques de l'Observatoire des discriminations (enquête ADIA 2006), qui révèlent qu'un jeune diplômé d'un quartier populaire a cinq fois moins de chances en moyenne d'accéder à un entretien de recrutement et reste en moyenne un an au chômage avant d'obtenir un emploi. Grâce à la méthodologie lancée en 2005 par les entreprises adhérentes du Medef 93 Ouest, nous obtenons des résultats deux fois plus rapides dans un contexte cinq fois plus difficile. Ils n'auraient pas été possibles sans l'implication et la mobilisation constante d'un réseau de 400 entreprises partenaires et de 1 000 parrains, cadres et chefs d'entreprises en activité.

Au-delà du bilan factuel, pensez-vous que ces opérations contribuent significativement à faire évoluer les mentalités au sein des entreprises ?

Les entreprises ont compris que notre opération était du « gagnant-gagnant » et que leur implication à nos côtés permettait non seulement à ces jeunes diplômés de retrouver un emploi à la hauteur de leurs ambitions, mais qu'elle constituait également pour elles un gage d'efficacité économique et de compétitivité. Alors que la guerre pour attirer et fidéliser les talents fait rage à l'échelle mondiale, les entreprises françaises ont tout intérêt à diversifier leur recrutement pour refléter la diversité de leur clientèle et apporter une réelle plus-value sur le plan du dynamisme et de la créativité. Par ailleurs, des opérations comme le parrainage collectif sont un puissant moteur de mobilisation des managers autour de la question de la diversité et contribuent à amplifier les démarches d'intégration des jeunes diplômés des quartiers populaires dans les entreprises. Quand plus de 160 cadres de la Société générale et à terme plusieurs centaines de cadres de France Télécom-Orange sont engagés au quotidien pour accompagner personnellement des jeunes diplômés, on atteint une masse critique qui permet de faire évoluer plus rapidement les mentalités et les habitudes de recrutement.

Prévoyez-vous de vous appuyer sur le Club XXIe Siècle pour améliorer le recrutement et l'insertion des jeunes dans l'entreprise ?

Le lancement de la première promotion n'aurait pu avoir lieu sans l'appui du Club XXIe Siècle, grâce auquel nous avons pu recruter les trente premiers cadres et chefs d'entreprises bénévoles qui ont constitué le socle de notre réseau de parrainage. Depuis, celui-ci a été multiplié par trente en trois ans, pour atteindre aujourd'hui 1 000 personnes, ce qui prouve son dynamisme. Toutes les initiatives qui nous permettent de développer notre réseau d'entreprises et de parrains sont les bienvenues et, à ce titre, nous savons que nous pourrons compter sur la mobilisation des membres du Club XXIe Siècle pour accompagner la montée en puissance de l'opération.

> En trois ans, nous avons permis à 1 600 jeunes d'Île-de-France d'être recrutés parmi nos entreprises partenaires, soit près de 60 % des candidats inscrits à notre opération.

Quels sont les objectifs de développement de l'opération Nos Quartiers ont des Talents ?

Dès l'origine de l'opération, Laurence Parisot nous avait fixé l'objectif d'étendre rapidement l'initiative aux 155 Medef territoriaux à l'échelle nationale. Avec l'appui de notre réseau, ainsi que le soutien de Laurent Wauquiez, secrétaire d'État à l'Emploi, qui est venu nous rencontrer le 30 septembre 2009, nous avons structuré notre développement en trois axes afin de répondre à cette ambition.

- Un développement géographique, tout d'abord :
Nous couvrons actuellement l'ensemble de l'Île-de-France, mais nous souhaiterions déployer l'opération dans d'autres régions présentant les mêmes besoins. Nous visons le lancement d'une première promotion sur la région lyonnaise en 2009, puis en Provence-Alpes-Côte d'Azur et dans le Nord-Pas-de-Calais à partir de 2010.
- Un développement vers les Universités, ensuite :
Nous souhaitons proposer aux jeunes diplômés nos réseaux et nos services dès leur sortie de l'université, sans attendre qu'ils s'isolent dans une recherche d'emploi infructueuse. Ainsi, nous élaborons actuellement un partenariat expérimental avec quelques universités, au premier rang desquelles Paris 13, qui pourrait servir de base de coopération à l'échelle nationale.
- Un développement de nos services, enfin :
Outre notre base de données de plus de 1 500 profils actifs et du réseau de parrainage, nous souhaitons enrichir notre offre de services en multipliant les rencontres entre les recruteurs et les jeunes diplômés : découverte de métiers, de collaborateurs, visite de centres de recherche et développement, etc. Nous augmenterons ainsi les chances des jeunes diplômés d'accéder à un entretien de recrutement et donc de trouver un emploi. ■

Nous, qui sommes les enfants de la République, avons la conviction que le modèle français de promotion sociale est toujours valable et opérant : contrairement à ce que l'on entend ici et là, l'ascenseur social n'est pas en panne, un peu grippé certainement, mais il faut surtout en connaître le mode d'emploi. En France, la fabrique de l'élite est une machine terriblement complexe, avec son système si particulier de classes préparatoires et de grandes écoles.

La complexité de l'ensemble est telle qu'elle en devient discriminante : si l'on ne dispose pas des clés adéquates, il est pratiquement impossible d'y entrer, d'autant que le processus relève nécessairement d'une stratégie à long terme. Pourtant, les parcours de réussite au sein des minorités « visibles » ne manquent pas. Organiser une rencontre avec les collégiens et lycéens issus de la diversité dans le but de les informer, de les conseiller et de les soutenir dans leur orientation est, dans ce contexte, le maître mot des Entretiens de l'Excellence.

www.lesentretiens.org

Dung Pham Tran

Directeur Optimisation des coûts, La Poste

La revue du Club XXIe Siècle : D'après une étude de l'Institut Montaigne intitulée « Ouvrir les grandes écoles à la diversité », les enfants d'ouvriers et d'employés qui représentent 60% de la population active, ne représenteraient que 11% des élèves des grandes écoles. Quels commentaires pouvez-vous faire face à un tel constat ?

Dung Pham Tran : Je pense qu'il y a 2 types de réactions :
Les chiffres montrent que l'environnement social et familial est certainement déterminant dans l'accession aux grandes écoles. C'est un constat qui illustre le dysfonctionnement de notre système de renouvellement des élites. Certains diront que cela démontre aussi que l'enseignement secondaire est trop élitiste et ne permet pas aux enfants d'ouvriers et d'employés d'atteindre le même niveau scolaire que ceux issus de milieux plus aisés. Pour ma part, je considère qu'il ne faut pas dévaloriser l'enseignement secondaire et baisser les exigences de nos grandes écoles dans l'objectif d'accroître ces 11% et de faire illusion. Nos grandes écoles doivent s'adresser aux meilleurs si nous voulons nous mesurer aux grandes universités anglo-saxonnes, et bientôt aux universités asiatiques. Néanmoins, je suis favorable à une « discrimination positive », au moins dans un premier temps. Il faudrait, comme le fait Sciences Po, avoir une filière d'admission dédiée aux lycées « défavorisés » afin de donner un coup de pouce aux enfants d'ouvriers et d'employés qui ont le potentiel nécessaire mais pas forcément l'environnement adéquat.



Il est aussi essentiel que les grandes écoles ne soient pas l'apanage d'une seule classe de notre société. La cohabitation entre classes sociales et plus généralement entre les cultures au sein des grandes écoles,

est une réelle source de richesse. La compréhension de modes de vie « différents » ou de cultures « différentes », la capacité d'adaptation à des personnes diverses constitue désormais un des leviers de réussite de la vie professionnelle. Dans une économie de plus en plus mondialisée, il est aussi important d'être compétent « techniquement » que de savoir comprendre des collègues, des clients, des partenaires issus de cultures et/ou de milieux très divers.

Comment le partenariat avec Science Po Paris est-il né ?

Le partenariat est né d'une réflexion sur le lieu de l'organisation des Entretiens de l'Excellence en 2007. On cherchait un endroit qui devait être assez grand pour accueillir plusieurs centaines de personnes, être facile d'accès pour toute personne de la région parisienne, être un symbole de l'excellence académique, et en plus devait être un exemple en matière de diversité !

En 2006, Sciences Po Paris avait été précurseur en réservant un certain nombre de places pour des étudiants provenant de banlieues « défavorisées », et a donc été pour nous un choix évident.

La mobilisation des membres du Club XXIe Siècle est très importante sur cette opération.
87 personnes sont intervenues auprès des élèves à Science Po Paris, de nombreux membres ont participé à l'organisation de l'évènement.
Comment expliquez-vous une telle mobilisation ?

Les membres du Club XXIe Siècle sont pour beaucoup issus de grandes écoles ou d'universités. Ils savent que leur réussite provient, pour une grande partie, de la





qualité de leurs études. Ils savent aussi combien il est difficile quand on est collégien ou lycéen de savoir quelle profession choisir.
La solidarité est, je pense, une des grandes qualités qui anime les membres du Club XXIe Siècle. Le fait d'appartenir à une communauté ethnique ou culturelle développe ce sentiment de solidarité notamment vis-à-vis des jeunes générations.

Enfin, il a toujours régné au sein du Club XXIe Siècle, une ambiance très chaleureuse, qui donne envie de travailler ensemble sur des projets ambitieux ! ■

> Dans une économie de plus en plus mondialisée, il est aussi important d'être compétent « techniquement » que de savoir comprendre des collègues, des clients, des partenaires issus de cultures et/ou de milieux très divers.

Pap' Amadou Ngom

PDG, Des Systèmes et des Hommes,
Trésorier adjoint du Club XXIe Siècle



La revue du Club XXIe Siècle : Trois éditions des Entretiens de l'Excellence ont déjà eu lieu. Quel premier bilan pouvez-vous dresser sur l'évolution de l'événement ?

Pap' Amadou Ngom : Je ferais trois constats :
- Cette manifestation est un vrai besoin pour les populations que nous ciblons, à savoir des élèves de 14-16 ans, issus de zones économiques en difficulté. Il n'y a pas d'offre équivalente leur permettant, grâce à une approche métier, d'avoir une bonne vision des parcours d'excellence dans l'enseignement supérieur en France.
- Les partenariats noués avec Sciences Po Paris, les entreprises sponsors, des organismes comme l'ACSÉ (Agence nationale pour la Cohésion Sociale et l'Egalité des chances), et avec des initiatives comme « Une grande école, pourquoi pas moi ? » nous donnent une capacité d'action décuplée.
Entre la seconde et la troisième édition, nous avons doublé le nombre de participants en atteignant 500 élèves. Nous espérons, lors de la quatrième édition en 2009, accueillir 1 000 élèves.
- En 2008, nous avons offert des stages en entreprise à des collégiens. Dans ce contexte, la mobilisation des membres du Club XXIe Siècle est toujours aussi forte et enthousiaste. C'est à chaque fois plus de 50 membres qui consacrent un samedi à ces élèves, pour que l'enseignement supérieur en France soit également un reflet de la diversité de sa population.

Le nombre des élèves participant aux Entretiens de l'Excellence n'a cessé de croître. Quelles actions ont été mises en place pour faire connaître l'événement ?

Nous avons travaillé sur plusieurs axes. Nous avons pris contact avec les trois rectorats de l'Île-de-France, et celui de Versailles a accepté de relayer fortement l'information. Nous nous sommes rendus dans certains établissements scolaires pour communiquer avec les chefs d'établissement, de sorte à porter l'information au plus près de notre public. Nous avons mis en place une campagne de relation presse soutenue qui a accru la notoriété de l'événement. Enfin, notre site Internet www.lesentretiens.org constitue le cœur du dispositif.

Les Entretiens de l'Excellence ont, entre autres, pour objectif de renforcer la motivation des élèves et idéalement de faire naître des ambitions et des vocations. Comment entretenir cette étincelle ? Et comment envisagez-vous de suivre les élèves après l'événement ?

Notre premier objectif est de donner à ces jeunes l'information qui leur manque cruellement. Une information portée par des intervenants qui leurs « ressemblent » et qui ont la légitimité du terrain. Cependant, il est vrai qu'il nous a paru intéressant de « suivre » l'après. Un suivi exhaustif nécessiterait des moyens que nous n'avons pas. Nous réfléchissons à un dispositif plus léger dont notre site Internet serait l'élément central. ■


Réunion du samedi 12 avril 2008 à Sciences Po

Entre la seconde et la troisième édition, nous avons doublé le nombre de participants en atteignant 500 élèves. Nous espérons, lors de la quatrième édition en 2009, accueillir 1 000 élèves.

Ali Ferhi

Responsable Marketing,
ORANGE BUSINESS SERVICES



La revue du Club XXIe Siècle : Quels sont les objectifs visés pour l'édition 2009 des Entretiens de l'Excellence ?

Ali Ferhi : Forts du résultat de la dernière édition, pilotée par mon prédécesseur et ami Pap' Amadou Ngom que je tiens à saluer chaleureusement et respectueusement, les Entretiens de l'Excellence 2009 visent des objectifs ambitieux, rendus possibles par la mise à profit des précédentes éditions :

- Faire venir plus de 1 000 collégiens et lycéens des quartiers populaires d'Île-de-France, en ciblant principalement les classes de troisième et de seconde.
En effet, ces classes constituent des charnières où doivent se mettre en place les stratégies à long terme nécessaires pour l'orientation vers les études supérieures.
- En matière de sponsoring, l'objectif est double, puisqu'il s'agit à la fois de fidéliser les sponsors qui nous ont fait confiance et d'augmenter le nombre et la variété des entreprises et institutions qui soutiennent financièrement l'opération.
- Autonomiser financièrement les Entretiens de l'Excellence en déposant une demande d'accréditation auprès du rectorat de Paris pour pouvoir percevoir la taxe d'apprentissage.
- Intensifier et diversifier la visibilité médiatique des Entretiens de l'Excellence aussi bien en amont que pendant l'événement.

Quelles innovations sont-elles prévues par rapport aux précédentes éditions ?

Par rapport aux objectifs précédemment cités, qui constituent un palier à franchir pour les Entretiens de l'Excellence, le comité de pilotage a dû rapidement mettre en place, cette année, une organisation adaptée à ces nouveaux enjeux. Cette dernière se fonde sur la méthode des « cercles concentriques », classique en matière de management de projets. Un premier cercle est composé de l'ensemble des responsables des sous-projets (communication, sponsoring, site Internet, logistique, etc.) en charge de leurs animations respectives. Plus large, un second cercle accueille l'ensemble des bénévoles du Club qui apportent plus ponctuellement leur contribution sur chacun des sous-projets, toujours sous la conduite de leur responsable. Pour assurer la plus forte publicité possible autour des Entretiens de l'Excellence et atteindre notre objectif de 1 000 collégiens et lycéens, nous mettons en place une campagne de communication intense et tous azimuts dans la presse quotidienne nationale et dans la presse gratuite, dans les journaux et sites Web des institutionnels (rectorats d'académie, conseil régional, conseils généraux, préfets à l'Égalité des chances, etc.), sans oublier bien sûr les télévisions (chaînes hertziennes, TNT, chaînes locales) et les radios locales.
Il est prévu, pour la première fois, de placer la prochaine édition des Entretiens de l'Excellence sous le parrainage d'une personnalité, modèle de réussite disposant d'une forte aura médiatique qui puisse tout à la fois incarner des valeurs de diversité et manifester un intérêt marqué pour la question de l'égalité des chances dans les études.
Toujours dans le même souci d'augmenter le rayonnement de l'événement, un projet de réalisation de film documentaire est en préparation. Nous recherchons d'ail-

> Il peut y avoir un véritable retour sur investissement pour les entreprises qui nous sponsorisent, puisque certaines agences spécialisées dans la notation en matière de responsabilité sociale prennent en compte positivement le soutien à notre type d'action dans l'audit de leur politique de responsabilité sociale d'entreprise.

leurs des diffuseurs TV qui pourraient être intéressés. Compte tenu du volume et de la diversité des actions prévues le jour de la manifestation, la mise en place d'importantes ressources logistiques est nécessaire. C'est pourquoi, cette année, la direction de Sciences Po s'est engagée à nous apporter son soutien pour recruter au sein de son corps étudiant des bénévoles qui nous assisteront durant la journée des Entretiens de l'Excellence. Enfin, devant le succès grandissant des Entretiens de l'Excellence, nous envisageons de déployer l'opération dans de grandes villes françaises telles que Rouen par exemple.

Qui sont les partenaires envisagés pour cette année ?

Ils sont de natures diverses :

- Un partenariat fort est engagé avec l'association 100 000 Entrepreneurs, qui promeut la culture entrepreneuriale dans le monde scolaire en faisant témoigner des entrepreneurs dans des classes de collèges et de lycées. Cette association nous servira de relais et d'intermédiaire pour faire connaître les Entretiens de l'Excellence auprès de trente professeurs de collèges et de lycées responsables de l'option « Découverte de la vie professionnelle » avec qui elle travaille déjà. Ces enseignants joueront le rôle de « prescripteurs » pour informer et motiver le plus grand nombre de collégiens et de lycéens à participer à l'événement. Des participants des Entretiens de l'Excellence pourront accompagner les membres de l'association 100 000 Entrepreneurs lors de leurs visites dans les établissements scolaires afin de jouer le rôle d'ambassadeurs des Entretiens de l'Excellence.

- Un projet de partenariat avec Proxité, association de soutien scolaire à Nanterre et Saint-Denis, est également à l'étude. Il pourrait représenter un levier complémentaire pour assurer l'affluence aux Entretiens de l'Excellence.

- Enfin, un projet de partenariat a été lancé avec la fondation Cercle Passeport Télécoms qui regroupe de grandes entreprises du secteur des télécommunications (opérateurs, constructeurs) dont le but est de soutenir et de parrainer des jeunes issus des quartiers populaires engagés dans des études d'ingénieurs ou de gestion (prépas, écoles). Pour ce faire, outre le soutien financier global, des cadres des entreprises membres du Cercle Passeport Télécoms s'impliquent en tant que tuteurs auprès des jeunes. Introduits dans les lycées, ils démultiplieront le message des Entretiens de l'Excellence. Le Cercle Passeport Télécoms proposera aussi des intervenants supplémentaires le jour des Entretiens de l'Excellence. Enfin, grâce à sa forte connaissance du sujet, le Cercle Passeport Télécoms pourra communiquer pertinemment sur les



possibles financements des études supérieures.

Quelles sont les attentes des sponsors qui travaillent avec le Club XXIe Siècle sur cet événement ?

Les entreprises nous soutiennent dans le cadre des Entretiens de l'Excellence, en apportant un sponsoring financier. Leur confiance et leur engagement se fondent sur leur volonté de mettre en place une politique de diversité qui permette d'impliquer leurs salariés dans une démarche fédératrice et porteuse de sens. Par exemple, les entreprises sponsors sont ravies de pouvoir faire intervenir leurs salariés le jour des Entretiens de l'Excellence et de présenter leurs métiers. Elles peuvent ainsi promouvoir leur image d'entreprise citoyenne auprès d'un public qui constitue un réservoir de futurs candidats à ces métiers. De plus, certaines entreprises engagent leurs salariés pour promouvoir les Entretiens de l'Excellence dans des collèges et lycées situés en ZEP/ZUS avec lesquels elles ont développé leurs propres partenariats ou mécénats.

Par ailleurs, les entreprises espèrent profiter de la visibilité médiatique de l'événement pour renforcer leur image d'entreprise socialement responsable auprès des médias, du grand public et des pouvoirs publics.
En effet, il peut y avoir un véritable retour sur investissement pour les entreprises qui nous sponsorisent, puisque certaines agences spécialisées dans la notation en matière de responsabilité sociale, prennent en compte positivement le soutien à notre type d'action dans l'audit de leur politique de responsabilité sociale d'entreprise. ■

Kim Pham

Directeur général adjoint du Groupe France Télévisions en charge de la gestion et de l'organisation



La revue du Club XXIe Siècle : Comment l'intervenant vit-il sa participation aux Entretiens de l'Excellence ?

Kim Pham : L'intervention auprès des jeunes est très stimulante, tant pour l'intervenant que, je crois, pour les auditeurs. Elle permet d'exposer et d'expliquer des parcours. Dans le cas de l'audiovisuel et du cinéma, il s'agit de démystifier les métiers, de montrer que ces secteurs ont besoin de tous les types de compétences, de rappeler qu'ils sont une industrie et un service, tout autant qu'ils sont un mode d'expression ou un art. Les questions sont toujours très pertinentes et permettent de révéler des passions ou des blocages. L'échange peut tout aussi bien enrichir une vocation, que refroidir une inclinaison.

En tout cas, les Entretiens, j'aurais bien aimé y participer quand j'avais seize ans et que les profs du lycée étaient incapables de parler d'autres métiers que du leur, ce qu'on ne peut guère leur reprocher. ■



Huu An Pham

Directeur Financier au sein d'un groupe international de l'industrie métallurgique



La revue du Club XXIe Siècle : Quelles sont les principales attentes et interrogations des élèves participant à l'opération ?

Huu An Pham : Les collégiens, les lycéens et les étudiants qui viennent aux Entretiens de l'Excellence sont avant tout curieux d'entendre du concret, de savoir que c'est possible. Pouvoir côtoyer des « anciens » qui ont déjà réussi (académiquement ou professionnellement) est un moteur formidable à plusieurs niveaux, car il donne des repères quant à la charge de travail induite par ces différents choix académiques, des exemples pratiques de débouchés professionnels, mais surtout il donne une confiance en soi incroyable. *Yes we can* , aurait-on presque envie de paraphraser… Il y a par ailleurs beaucoup de questions sur les orientations et sur les choix pratiques comme « Quelle deuxième langue vivante choisir ? », « Est-ce qu'il faut faire une classe prépa ? », « Est-ce qu'il faut aller dans un grand lycée parisien ou rester dans son lycée de banlieue pour la prépa ? », « Quid de l'université ou du système prépa-grande école ? », « Est-ce déjà trop tard quand on a commencé à la fac ? ».

De toute façon, il ne peut y avoir de réponse définitive et universelle à ces questions. On peut certes donner de grandes lignes directrices et structurantes, mais la réponse la plus pertinente sera celle qui permettra le plein épanouissement de l'enfant sur un plan personnel et son accomplissement maximal sur le plan professionnel. D'où la nécessité d'avoir cette interactivité sous forme de questions-réponses personnalisées, en petits groupes pour pouvoir répondre au mieux aux besoins et aux attentes de son auditoire.
Je crois que l'organisation des Entretiens de l'Excellence permet de répondre à tout cela de manière pertinente : les membres du Club XXIe Siècle ont tous des parcours exemplaires, et ceux qui participent à l'événement ont tous la même envie de partager avec les jeunes d'aujourd'hui et de les aider à trouver leur voie. On essaie donc d'y répondre le plus pratiquement et le plus précisément possible, tout en gardant une certaine franchise

pour aller droit au but et donner des conseils utiles. Par ailleurs, il faut distinguer les questions des élèves de celles posées par les parents. Selon moi, une autre grande réussite des Entretiens de l'Excellence est d'avoir su faire venir des familles : des élèves accompagnés de leurs parents, des parents envoyés par leurs enfants pris ce jour-là par d'autres obligations (compétition sportive, etc.), des enfants qui viennent avec les questions de leurs parents en poche, et même d'autres qui viennent avec leur petit frère ou sœur qui entre tout juste en sixième. En effet, la question de l'excellence et de la réussite académique puis sociale en France tient d'un problème plus global, posé déjà par Pierre Bourdieu dans sa critique de la « reproduction des élites » en France. C'est une réalité sociologique décrite par le passé à maintes reprises. Et, toutes proportions gardées, j'ai le sentiment que les Entretiens de l'Excellence permettent de lutter contre cette forme de prédestination sociale. Car oui, tout est possible ! ■



Selon moi, une autre grande réussite des Entretiens de l'Excellence est d'avoir su faire venir des familles : des élèves accompagnés de leurs parents, des parents envoyés par leurs enfants pris ce jour-là par d'autres obligations (compétition sportive, etc.), des enfants qui viennent avec les questions de leurs parents en poche, et même d'autres qui viennent avec leur petit frère ou sœur qui entre tout juste en sixième.

Morsi Berguigua

Principal, Arthur D. Little, conseil en stratégie



La revue du Club XXIe Siècle : Quels sont les ateliers qui remportent le plus de succès auprès des élèves ?

Morsi Berguigua : D'après ce que j'ai pu observer, ce sont les ateliers qui évoquent des métiers concrets (Journalisme et médias) et des secteurs bien identifiés (Banque et finance) qui ont remporté le plus de succès. Ceux-ci ont connu une très forte affluence durant tout l'événement. À l'opposé, les professions ou les secteurs moins connus du grand public ont été moins visités. Je fais notamment référence aux difficultés que nous avions rencontrées lors des Entretiens de 2007 pour attirer les jeunes vers le stand « Métiers du conseil », qui a été abandonné depuis. ■



Nadia Marik

Directrice adjointe de Sciences Po, en charge de la stratégie et du développement.



Service Audiovisuel de Sciences Po.

La revue du Club XXIe Siècle : Quels axes de collaboration ont été définis dans le cadre du partenariat entre Sciences Po et le Club XXIe Siècle ?

Nadia Marik : Notre partenariat s'est construit autour de la tenue à Sciences Po, chaque année depuis 2007, des Entretiens de l'Excellence, une journée phare durant laquelle adolescents et professionnels peuvent se rencontrer. C'est une journée de réveil des ambitions, au travers d'une présentation vivante et détaillée des filières d'excellence et des débouchés auxquelles elles conduisent. L'objectif est de briser le cercle de l'autocensure qui pousse trop d'élèves à se dire « les grandes écoles, ce n'est pas pour moi ». Cinq cents collégiens et lycéens ont ainsi été accueillis l'an dernier, et nous espérons faire mieux encore cette année, lors de la quatrième édition. Pour Sciences Po, c'est un réel honneur que ces échanges aient de nouveau lieu entre ses murs.

> Cinq cents collégiens et lycéens ont été accueillis l'an dernier, et nous espérons faire mieux encore cette année, pour la quatrième édition des Entretiens de l'Excellence.



Qu'apporte à Sciences Po Paris le partenariat conclu avec le Club XXIe Siècle ?

Plusieurs membres du Club XXIe Siècle enseignent à Sciences Po. La diversité irrigue toute notre communauté, étudiante comme enseignante. Les contenus pédagogiques et les horizons intellectuels s'en nourrissent également. Le tissu associatif l'a fait vivre. C'est cela, l'apport du Club XXIe Siècle, l'engagement au jour le jour de ses membres pour créer du lien avec les jeunes générations et le partager à Sciences Po.

Comment inscrivez-vous ce partenariat dans la logique d'actions générale de Sciences Po Paris ?

Aujourd'hui, la vitalité des établissements d'enseignement supérieur dans le monde se mesure à la qualité de leur connexion avec le tissu social et intellectuel. Sciences Po est doté de neuf centres de recherche à la réputation internationale. C'est décisif. Pour l'engagement social, depuis 2001, nous avons mis en place les conventions Éducation prioritaire, qui comptent près de 500 admis en huit ans. Les deux tiers sont enfants d'ouvriers, de chômeurs ou d'employés. Les deux tiers également ont au moins un parent français immigré. Ce sont des élèves qui suivent les mêmes cours et passent les mêmes examens que les autres, avec le même succès lors de leur insertion dans la vie professionnelle. Ce n'est pas rien. Il y a huit ans, on disait que Sciences Po, avec ce programme allait attenter à l'égalité des chances et mettre à bas la république… Depuis 2005, un autre programme baptisé « Lycée expérimental » engage Sciences Po et, à l'heure actuelle, sept lycées pour la réussite de tous les élèves. Dans ces classes expérimentales, on voit le décrochage scolaire réduit à rien, dans des premières professionnelles où la moitié des élèves décrochait en cours d'année ! Et cela, grâce au concours de grandes entreprises telles que Lagardère, Bouygues, Total, BNP Paribas, GDF SUEZ, France Télécom, L'Oréal ou EDF — 700 référents adultes rencontrent les lycéens — et grâce à un fonds de mécénat pour financer des actions pédagogiques innovantes. Les enseignants et chefs d'établissement constatent, sans doute possible, les bénéfices pour les lycéens à travailler avec les professionnels sur le temps extrascolaire. En France, dès qu'on décloisonne, on n'est pas loin de la pêche miraculeuse. Sciences Po, comme le Club XXIe Siècle, veut nourrir le lien social.

Après trois éditions des Entretiens de l'excellence à Sciences Po, quel premier bilan pouvez-vous dresser ?

Nous pouvons affirmer désormais qu'un travail patient porte ses fruits ! Nous connaissons avec cette opération un succès qui ne se dément pas, mais nous ne devons pas nous endormir sur nos lauriers, il reste toujours beaucoup de progrès à accomplir. ■

Kyum Lee

Avocat au Barreau de Paris, Collaborateur du cabinet Weil Gotshal & Manges LLP, Secrétaire de la Conférence



La revue du Club XXIe Siècle : Pourquoi avez-vous choisi de participer aux Entretiens de l'Excellence ?

Kyum Lee : Ce projet correspondait parfaitement à l'implication que je souhaitais avoir en entrant dans le Club XXIe Siècle. Les Entretiens de l'Excellence permettent à des collégiens d'entrer en contact avec des personnes ayant réussi sur le plan professionnel et qui peuvent leur servir d'exemples. Je crois beaucoup dans cette idée d'aller chercher derrière certaines barrières sociales une jeunesse intelligente et motivée, et je souhaitais les aider à avoir de l'ambition.

Vous offrez à de jeunes collégiens la possibilité d'accéder à des stages dans de grandes entreprises françaises. Selon vous, en quoi est-ce bénéfique pour eux ?

Les stages dans de grandes entreprises permettent à des collégiens qui n'ont pas la chance d'avoir un « réseau » de connaissances, de découvrir de telles structures. Le stage en lui-même est trop court pour vraiment aider les collégiens à se faire une idée précise de leur orientation. Mais il a le mérite de leur montrer que le monde des grandes entreprises, celles dont l'image et la marque sont évocatrices pour leur entourage, n'est pas inaccessible. Notre souhait est également que les collégiens ressortent de cette expérience avec un peu plus de confiance, avec l'espoir d'un effet « boule de neige ».

Dans quelle mesure ce type de stage contribue-t-il à faire évoluer la diversité dans l'entreprise ?

Ces stages ont pour objectif de permettre à des personnes issues de milieux qui n'ont pas toujours la chance de travailler dans de grandes entreprises de les découvrir et peut-être, un jour, d'y travailler. Ce projet a d'ailleurs reçu un chaleureux accueil de la plupart des entreprises contactées, qui étaient déjà sensibles à la notion de diversité dans l'entreprise. ■



> Ce stage a le mérite de montrer aux collégiens que le monde des grandes entreprises, celles dont l'image et la marque sont évocatrices pour leur entourage, ne leur est pas inaccessible.



Avec le soutien de l'agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances



L'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD) est un espace de rencontre, de réflexion, d'échange et de partage d'expériences qui propose à ses adhérents – les managers opérationnels de la diversité - de travailler et de construire ensemble.

L'association regroupe tous les acteurs de la diversité : elle s'adresse non seulement aux responsables fonctionnels en charge de promouvoir la diversité dans l'entreprise mais également aux managers de proximité.
www.afmd.fr

Soumia Malinbaum

DRH, Keyrus, Présidente de l'AFMD, Administratrice du Club XXIe Siècle



Bruce Roch

Vice-président de l'AFMD, Responsable service Innovation & Diversité du Groupe Adecco





La revue du Club XXIe Siècle : Pourquoi une Association Française des Managers de la Diversité ?

Soumia Malinbaum : L'AFMD répond au besoin des organisations et des entreprises de passer du cap de la promotion à celui de la gestion effective de la diversité : la diversité gérée par les opérationnels
L'AFMD est née d'un constat : il n'existe pas de structure en France, et même en Europe, où les personnes qui font vivre la diversité dans les entreprises, tant au niveau de la politique générale, que de la mise en œuvre sur le terrain, se retrouvent. Nous avons souhaité combler ce manque en proposant une véritable structure de place, qui soit en capacité de porter le sujet de la diversité en entreprise auprès des directions générales, des managers opérationnels, mais également des institutionnels. L'enjeu consiste à faire en sorte que le sujet existe au-delà des responsables diversité : c'est également le rôle de chaque manager de gérer la diversité au sein des équipes. En effet, cette diversité est une réalité fondamentale à tous les niveaux : interculturel, intergénérationnel, équilibres de vie, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, obligations d'emploi, etc.

Notre présidente, Soumia Malinbaum, est entrée au Comité Consultatif de la HALDE, Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité. C'est une belle reconnaissance pour l'association et les valeurs portées pour et par les opérationnels.

Qui sont vos membres ?

Bruce Roch : Accor, Adecco Groupe France, Audencia, BNP Paribas, Cap Gemini, CNP, Dexia, ESC Rouen, Groupe Mornay, Keyrus, La Poste, Latham & Walkins, L'Oréal, Monster, Orange, Pfizer, Philip Morris, Renault, Schneider Electric, SFR, Sup de Co Montpellier, Sodexo, Thomson, Toit Angevin, l'université Paris-Dauphine, Véolia...

Tous les secteurs d'activité sont représentés, nous avons des entreprises et des organisations privées ou publiques de toutes tailles, avec une exigence : un fort degré d'engagement sur les thématiques de la diversité et des attentes pour notre association, qui se traduisent par une implication opérationnelle. L'AFMD est une association volontariste et participative ! Chaque adhérent peut mobiliser jusqu'à 10 managers.

Qui sont les partenaires de l'Association Française des Managers de la Diversité, quel est pour eux l'intérêt de participer à cette initiative ?

Soumia Malinbaum :
Notre approche multidimensionnelle de la diversité nous conduit à établir plusieurs types de partenariats. L'AFMD s'associe à l'ensemble des acteurs qui travaillent sur les questions de diversité dans l'entreprise. Elle constitue aujourd'hui une interface entre l'entreprise et le monde académique. Ainsi, des chercheurs d'Audencia Nantes, de l'ESC Rouen, l'ESC Montpellier, l'EM Strasbourg ou encore de l'université Paris-Dauphine échangent avec des représentants d'entreprises, dans le cadre de groupes de travail, et dans une démarche de Recherche-Action.
L'AFMD collabore étroitement avec d'autres réseaux, associations ou acteurs institutionnels, tels que l'ANDRH (Association Nationale Des Directeurs des Ressources Humaines), le Medef, Nos Quartiers ont des Talents ou Entreprise et Personnel.
L'intérêt consiste à bénéficier d'une part de la complémentarité et de la coproduction sur nos thèmes de réflexion, et d'autre part de la collaboration et de la mutualisation de nos actions et de nos événements. Nous avons ainsi lancé un cycle sur le « Management de la différence » avec Entreprise & Personnel qui va traiter du fait religieux en entreprise, de la gestion du handicap, de l'orientation sexuelle ou de l'apparence physique en réunissant nos adhérents respectifs.

Quel bilan pouvez-vous dresser après 1 an d'activité ?

Bruce Roch :
Quelle année dense ! De la constitution de l'AFMD à son AG, nous avons organisé 4 petits déjeuners, 2 soirées débats, 4 ateliers d'échanges sur la politique diversité de nos adhérents, 2 groupes de travail (indicateurs et mesure de la diversité, la gestion du handicap), un cycle de rencontres sur le management de la différence, 4 réunions de présentation aux futurs adhérents... sans parler des nombreuses interventions dans les colloques qui traitent d'égalité, de diversité, de lutte contre les discriminations partout en France.

Enfin, notre présidente, Soumia Malinbaum, est entrée au Comité Consultatif de la HALDE, Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité. C'est une belle reconnaissance pour l'association et les valeurs portées pour et par les opérationnels. Le sujet est plus que jamais au cœur de nos organisations, et grâce au travail de chacun l'AFMD conforte ainsi sa légitimité et son positionnement unique auprès de ses adhérents. ■

Makhlouf Lebèze

Directeur Business support Middle East – Africa, SCHNEIDER ELECTRIC



L'AFMD aborde la diversité dans toutes ses dimensions (parité, rapports intergénérationnels, appartenance religieuse, intégration des personnes handicapées, origines sociales, appartenances ethniques).



La revue du Club XXIᵉ Siècle : Qui sont les managers de la diversité ?



Makhlouf Lebèze : Depuis la signature de la charte de la diversité, en octobre 2004, la prise de conscience des enjeux et des opportunités de la diversité pour les entreprises est devenue réelle et certaine, et l'engagement pour la diversité, un critère économique et sociale. L'AFMD aborde la diversité dans toutes ses dimensions (parité, rapports intergénérationnels, appartenance religieuse, intégration des personnes handicapées, origines sociales, appartenances ethniques...). Elle se veut en adéquation avec les attentes et les questionnements des managers en charge de la gestion quotidienne de la diversité et de sa problématique opérationnelle : comment intégrer les personnes handicapées ? Quels axes d'amélioration suivre pour avoir un environnement de travail créatif et productif ? Comment mieux manager la diversité culturelle, religieuse ? Quels sont les freins et les atouts de la diversité? La place des seniors dans l'entreprise : comment garder l'expérience dans l'entreprise par les différentes formes de transfert (tutorat, accompagnement, parrainage ...) ? Quelles sont les figures imposées ? (Juridiques, contractuelles...)





Quelles activités proposez-vous aux membres ?

Nos activités sont collaboratives et coproductrices, elles se traduisent par des rencontres que nous animons et organisons. Les thèmes sont traités par des professionnels, les groupes de travail très assidus et les conférenciers reconnus dans leur domaine d'intervention. Champ d'action de collaboration et de coproduction : petits déjeuners thématiques, dîners débats, ateliers d'échanges, Commission de travail, rencontres, colloques...

Dans quelle mesure cette structure est-elle innovante, et quelle est l'utilité pour une entreprise de rejoindre l'Association Française des Managers de la Diversité ?

L'AFMD est une véritable plateforme d'échanges interentreprises. Notre objectif est de rassembler les professionnels pour favoriser les échanges, comparer, partager





les bonnes pratiques et produire des outils et des méthodes pour manager concrètement la diversité et sa pratique au quotidien. Ainsi, les entreprises co-produisent des travaux qui permettent d'adopter une grille de lecture commune. L'AFMD offre également à ses membres adhérents à travers des partenariats académiques et institutionnels, l'ensemble des connaissances visant à optimiser le management de la diversité dans l'entreprise aujourd'hui, et à élaborer ensemble les politiques de diversité de demain au service de tous les secteurs d'activité. Notre challenge, ambitieux mais réalisable, est de donner à l'AFMD une position de structure de place efficace et incontournable pour les acteurs de la diversité, institutionnels, associatifs, académiques... Cette plate forme d'échanges doit permettre de nourrir une culture du résultat sur le terrain de la diversité et en faire un enjeu structurel à long terme plus qu'un enjeu conjoncturel de court terme. ■

Pourquoi adhérer à l'AFMD ?



- Rompre l'isolement et profiter du partage d'expérience des entreprises adhérentes
- Intégrer une structure de place et une interface de référence sur le sujet de la diversité
- Avoir accès aux solutions les plus innovantes
- Faire avancer de manière opérationnelle ses projets en interne sur la diversité
- Impliquer et outiller les managers opérationnels

Pour tout renseignement, n'hésitez pas à contacter l'AFMD :
www.afmd.fr – contact@afmd.fr - Tél : 01 53 81 81 91

Lancée en Janvier 2009, la Chaire de recherche et d'enseignement Management et diversité est le résultat d'un partenariat productif entre le Club XXIe Siècle et l'université Paris-Dauphine. Dans une logique pluridisciplinaire, l'objectif de cette chaire est double. D'une part, former des professionnels capables de pallier le manque d'accompagnement que rencontrent les entreprises, de plus en plus nombreuses, qui souhaitent passer de la promotion à la gestion effective de la diversité. D'autre part, permettre la théorisation des bonnes pratiques managériales en créant un pôle de recherche spécialisé sur les questions du management de la diversité.

Laurent Batsch

Président de l'université Paris-Dauphine





La revue du Club XXIe Siècle :
Quels types d'enseignements seront dispensés ? Quels types de recherches seront menés ?

Laurent Batsch : Nous voulons développer la thématique de la diversité dans plusieurs formations : en licence de gestion, et dans différents Masters ainsi qu'en MBA.

> Nous voulons développer la thématique de la diversité dans plusieurs formations : en licence de gestion, et dans différents Masters ainsi qu'en MBA.

Notre management interculturel en formation continue s'ouvrira largement au management de la diversité. De même, la réalisation de cas pédagogiques s'appuiera sur le terrain des partenaires. Des mémoires de recherche en Master et des thèses de doctorat seront engagés. Chaque année, une conférence académique offrira une synthèse des travaux menés, il s'agira d'une conférence internationale donnant lieu à la publication d'actes, soit dans un numéro spécial de revue, soit dans un ouvrage. On voit bien que les sujets ne manquent pas : la diversité dans le recrutement, la promotion de la diversité sociale par la formation, la carrière des seniors, la place des femmes dans les postes de direction, éthique et diversité, le rôle des réseaux d'influence, la diversité culturelle et le management à distance, diversité et identité d'entreprise, etc…

Quels professeurs, intervenants, partenaires ?

Les intervenants seront des professeurs de stratégie, de RH, des sociologues, des spécialistes du management des systèmes d'informations, mais aussi des « professionnels » qui ont l'expérience de cette problématique, notamment des professionnels des entreprises partenaires, ainsi que des personnalités particulièrement concernées. Nos partenaires sont des grandes entreprises (La Poste, GDF-Suez, EADS, La Macif,...), mais aussi des associations comme le Club XXIe Siècle ou l'AFMD, par exemple. ■



Chenva Tieu

Président, On Line Productions,
Président de la Chaire Management & Diversité



La revue du Club XXIe Siècle : Quelle est la genèse de ce projet ?

Chenva Tieu : Le Club XXIe Siècle réunit près de 300 membres pour dire que la diversité est une chance pour la France et montrer, par l'exemple, que la réussite est possible dans notre pays. En véhiculant ce message à destination de la jeune génération, celle-ci nous répond avec son intelligence spontanée : « Ah oui, la réussite est possible ? Mais alors, pourquoi elle n'est pas visible ». Ainsi se pose la problématique de la représentation des élites en France. Pour que les grandes entreprises appréhendent la diversité comme un vecteur de management et de renouvellement des élites, pour que « les collaborateurs ressemblent aux clients », il nous semble essentiel de réussir à transformer le contenu du mot « diversité ». D'une thématique sociétale ou politique il doit devenir un enjeu de management. Nous devons mettre en évidence cette capacité à créer de la valeur pour l'entreprise. Après avoir lancé l'AFMD, Association Française des Managers de la Diversité, nous avons donc proposé à Laurent Batsch, le Président de l'université Paris-Dauphine, un projet de recherche opérationnelle pour contribuer à théoriser les pratiques quotidiennes de management.

Pourquoi une telle chaire « Management & Diversité » à l'université Paris-Dauphine ?

Cette chaire s'intitule « Chaire de Recherche et d'Enseignement Management & Diversité ». Nous partageons avec l'université Paris-Dauphine la volonté de conceptualiser des outils opérationnels destinés à l'enseignement supérieur. Tous les étudiants de l'université Paris-Dauphine savent faire des analyses financières, des études de marketing. Notre souhait est qu'ils disposent désormais d'outils pour aborder le management de la diversité dans les organisations complexes et ouvertes. Les responsables scientifiques de cette chaire vont structurer un module commun d'enseignement destiné à l'ensemble des étudiants en master. C'est ainsi 800 jeunes diplômés par an qui recevront cette formation.

En existe-t-il d'autres ailleurs, en quoi celle-ci est-elle différente ?

Le partenariat avec l'université Paris-Dauphine semble être naturel : c'est une « grande école universitaire » qui cumule la culture de l'excellence d'une formation professionnalisante et la pluridisciplinarité des approches, car la diversité n'est pas limitée à un enjeu de gestion des ressources humaines. L'évidence est que la recherche se pratique essentiellement à l'Université, et l'université Paris-Dauphine, de par sa position unique dans le paysage de l'enseignement supérieur en France, nous a semblé être le partenaire idéal pour lancer cette chaire qui présente l'originalité d'être multidimensionnelle grâce à l'implication de 5 professeurs des universités : anthropologie avec Jean François Chanlat, sociologie avec Norbert Alter, stratégie avec Pierre Romelaer, nouvelles technologies de l'information avec Michel Kalika et enfin, science des organisations avec Stéphanie Dameron.

Comment l'ouverture d'une chaire à l'université Paris-Dauphine s'inscrit-elle dans la logique d'action du Club XXIe Siècle ?

Le Club XXIe Siècle met en œuvre des actions opérationnelles pour montrer que la diversité est créatrice de valeur pour l'entreprise. Nous menons des initiatives en direction des jeunes collégiens et lycéens avec les « Entretiens de l'Excellence » en partenariat avec Science Po, des jeunes entrepreneurs avec la création d'un fonds d'investissement appelé « FinanCités » avec Planet Finance, des jeunes diplômés avec l'opération « Nos Quartiers ont des Talents » avec le soutien du MEDEF. Toutes ces opérations contribueront au lancement du Forum Européen de la Diversité que nous organiserons en 2009 avec la participation du top management européen. Pour cela, nous constituons un réseau européen avec l'ouverture du Club XXIe Siècle à Londres et à Berlin, et proposons l'accès à un contenu structuré qui sera alimenté par les travaux de recherche de la chaire « Management & Diversité » et par le partage d'expérience des mises en œuvre du management de la diversité dans les sociétés cotées, grâce à l'AFMD. ■

Cette chaire qui présente l'originalité d'être multidimensionnelle grâce à l'implication de 5 professeurs des universités : anthropologie avec Jean François Chanlat, sociologie avec Norbert Alter, stratégie avec Pierre Romelaer, nouvelles technologies de l'information avec Michel Kalika et enfin, science des organisations avec Stéphanie Dameron.



Le Young Mediterranean Leaders Forum, à l'initiative du Club XXIe Siècle, est un événement privé et indépendant soutenu par des entreprises partenaires, convaincues des opportunités que peut créer un rapprochement entre l'Europe et le Maghreb. L'ambition du Forum YML est de mettre les décideurs de demain au cœur de la réflexion sur l'Euro Méditerranée. L'implication des jeunes leaders économiques, politiques, culturels et universitaires afin d'incarner, penser et œuvrer au rapprochement des rives nord et sud, sur la base de projets concrets, sera probablement déterminante.
www.ymlforum.org

Hakim El Karoui

Directeur, Banque Rothschild,
Président du Club XXIe Siècle



La revue du Club XXIe Siècle : Comment est né le projet du Young Mediterranean Leaders Forum ?

Hakim El Karoui : Le projet est né il y a quatre ans. Nous voulions créer un Club XXIe Siècle de la Méditerranée, en partant de l'idée qu'il y a de l'autre côté de la Méditerranée le même type d'acteurs que ceux qu'on réunit en France. Avec l'intérêt médiatique et politique qu'a suscité l'Union Pour la Méditerranée fondée par Nicolas Sarkozy et le fait que la société d'événementiels Regards accepte de prendre le risque de mettre en œuvre le projet, les conditions étaient réunies pour que nous puissions lancer concrètement le projet du Young Mediterranean Leaders Forum.

Quels étaient les objectifs de l'événement ?

Nous avons réuni des intellectuels, des personnalités politiques des deux bords et des chefs d'entreprise, avec à l'esprit l'idée qu'il fallait trouver des modalités d'action pour « construire de la Méditerranée », trouver des façons de faire.

C'est un projet au long cours. L'objectif est de construire des complémentarités entre le Nord et le Sud. Pour cela, nous avons imaginé des ateliers sur des thèmes qui rendent visibles les complémentarités, les échanges, pour mettre au jour que le Sud a besoin du Nord, mais aussi et surtout que le Nord a besoin du Sud, en rompant ainsi avec les approches classiques.

Comment inscrivez-vous le Young Mediterranean Leaders Forum dans la logique globale d'actions du Club ?

Depuis la création du Club XXIe Siècle, le débat concernant la diversité a changé. Il y a quatre ans, personne ne parlait de diversité. Aujourd'hui, le sujet est très présent. Pour rester crédibles, nous devons bouger en même temps que le sujet bouge. L'une des façons de le faire était pour nous de dire que la diversité est une chance pour la France dans la mondialisation.

Nous avons donc eu la volonté d'européaniser le débat et de lui donner une dimension méditerranéenne, parce qu'il est évident qu'on ne peut pas faire l'Union pour la Méditerranée en France sans s'appuyer sur les Français d'origine méditerranéenne, et notamment maghrébine. C'est une façon de prolonger l'action en rendant plus explicite le fait que la France a besoin de ses citoyens d'origine étrangère pour réussir. Lorsque l'on veut construire la Méditerranée, il ne peut être que positif de s'appuyer sur les nouvelles générations du Nord et du Sud.

Quel est l'intérêt pour les sponsors de soutenir le Young Mediterranean Leaders Forum ?

Les sponsors qui nous ont soutenus y croient. Nous avons des relations anciennes, de confiance, avec certains d'entre eux, notamment avec GDF Suez. Tous, d'une façon ou d'une autre, se développent sur la Méditerranée et ont besoin de parler aux gens du Sud ou du Nord. C'était le cas notamment de la Poste du Maroc, qui était un sponsor important et qui avait une problématique de transfert de l'épargne des immigrés.



Quelles actions concrètes ont été portées par le Young Mediterranean Leaders Forum ?

Nous avons réuni 220 personnes qui venaient de plusieurs pays. Le coup d'envoi a été réussi, mais il faut maintenant transformer. Nous devons organiser le réseau, notamment grâce à Internet. Nous voulons également mettre en œuvre des propositions concrètes.

- Nous souhaitons créer un site Internet consacré à l'Islam où les nouveaux penseurs de l'Islam parleront des problèmes quotidiens que les musulmans doivent affronter. L'objectif étant qu'il soit un contrepoids accessible au discours des anti-islamiques.
- Nous mettrons en œuvre un groupe d'impulsion économique sur le modèle du groupe d'impulsion franco-marocain qui soit idéalement euromaghrébin ou, en tout cas, plus que simplement bilatéral.
- Nous jouerons le rôle de vigie de l'Union pour la Méditerranée en réalisant un bilan annuel. Nous y croyons, mais il faut maintenant la mettre en œuvre.
- Les acteurs du Nord ne connaissent pas les acteurs du Sud. Nous servirons donc d'intermédiaire avec le Sud, notamment avec la jeune génération qui n'est pas organisée, pour que les projets et les médias méditerranéens trouvent des interlocuteurs au Sud.
- Nous produirons un ou deux rapports prospectifs dans une logique d'intégration en recherchant les complémentarités, les intérêts communs, notamment sur les domaines qui ont été très peu abordés comme la santé. Nous voulons mettre au jour les complémentarités. On voit très bien que le Sud a besoin du Nord. En revanche, on ne parle jamais du fait que le Nord a besoin du Sud. Pourtant, c'est le vrai sujet.

Nous mettrons en œuvre un groupe d'impulsion économique sur le modèle du groupe d'impulsion franco-marocain qui soit idéalement euromaghrébin ou, en tout cas, plus que simplement bilatéral.

Quelles arènes de débats et de dialogues existent autour de l'Euromed ? Comment le Young Mediterranean Leaders Forum se positionne-t-il face à elles ? Quelle plus-value pensez-vous apporter ?

Ce qui fait notre différence, c'est l'aspect générationnel, la dimension concrète et la vraie présence d'une société civile pour le Sud. Nous ciblons la jeune génération des deux côtés de la Méditerranée et nous proposons des actions concrètes. Il y a des professionnels de la Méditerranée : des *think tanks*, des consultants, des universitaires et des institutionnels. Il se tient un colloque par semaine sur la Méditerranée.

La question est : comment passer à autre chose qu'un colloque ? C'est là que nous apportons une réelle plus-value. ■









Nawal EL KAHLAOUI

Directeur associé SHOP com & the CITY



La revue du Club XXIe Siècle :
Comment avez-vous eu connaissance du Young Mediterranean Leaders Forum et pourquoi avez-vous décidé d'y participer ?

Nawal El Kahlaoui : J'ai été contactée par l'un des membres du board pour participer en tant qu'oratrice. Je pense que le débat est d'actualité. Ayant vécu sur les deux rives de la Méditerranée, je voulais, par curiosité, avoir les opinions des uns et des autres, partager les expériences, avoir une vision des différents sujets en fonction des secteurs d'activité, mais aussi en fonction des pays… Je me suis dit que le YML pourrait être une plate-forme intéressante pour dialoguer ensemble, un forum de discussion et de rencontres qui dépasse les clivages politiques.

Le premier forum s'est tenu en octobre 2008. Quels en étaient les thèmes ?

L'objectif est de réunir un certain nombre de décideurs des pays de la Méditerranée pour réfléchir à la façon de rapprocher les rives nord et sud, mais aussi de rapprocher les différents pays d'une même zone et de repartir avec des projets concrets. Les thèmes de ce premier forum ont jeté les jalons d'une longue réflexion, à savoir l'existence de la Méditerranée et sa conception dans l'imaginaire des différents acteurs. Qui construit cette Méditerranée ? Ensuite, un certain nombre de groupes de travail ont été répartis en ateliers pour réfléchir sur les plans politique, économique et culturel.

Les thèmes abordés ont été :
- L'épargne des migrants et son orientation vers l'investissement
- La gestion des flux migratoires : immigration choisie et cochoisie ?
- Les investissements du Golfe peuvent-ils aider à construire la Méditerranée ?
- L'implication des diasporas dans le développement économique
- Comment favoriser l'offshoring et le développement croisé dans les technologies de l'information ?

L'objectif est de réunir un certain nombre de décideurs des pays de la Méditerranée pour réfléchir à la façon de rapprocher les rives nord et sud, mais aussi de rapprocher les différents pays d'une même zone et de repartir avec des projets concrets.

Qui était le public de ce premier forum ?

Le public était varié : des politiques et institutionnels, des juristes, des hommes d'affaires, des universitaires, des étudiants, beaucoup d'associations… Je pense que le succès de ce premier forum est essentiellement dû à la diversité du public au niveau de l'apport d'expériences.

L'événement correspondait-il à vos attentes ?

En partie, oui, et j'ai même été agréablement surprise. Je suis habituée à des conférences beaucoup plus théoriques. Étant une femme de terrain opérationnelle, j'aime avoir des solutions pratiques, réalisables avec un planning à court et moyen terme.



Quelles actions concrètes ont été portées par ce premier événement ?

Il me semble prématuré de dresser un bilan des actions. Il faut voir si l'idée de ce forum a plu, laisser le temps aux personnes de se connaître, d'intégrer ce genre de rencontre dont le but n'est pas seulement de faire du réseautage, mais de créer des groupes de réflexion, apporter une pierre à cet édifice qui mettra, à mon sens, beaucoup de temps à se construire. Ensuite, il ne faut pas que chacun reste passif, mais il faut apporter à son échelle des actions informelles qui, d'une certaine manière, vont faire avancer le projet.

Quel premier bilan pouvez-vous dresser ?

Positif, mais peut mieux faire, dans le sens où il faut rester pragmatique et tenir compte des difficultés du terrain, de chaque pays, des réalités socio-économiques… Il faut sortir des grands concepts empiriques, mais rester humble dans les objectifs, afin de mieux travailler sur le long terme. Donner des actions simples, mais réalisables par les différents participants, une sorte de road book, avec un plan d'action simple, afin de ne pas rester dans le théorique, et c'est à mon sens la seule valeur ajoutée que ce forum pourra avoir par rapport à d'autres colloques.

Comment envisagez-vous la pérennité de cet événement ?

Des rencontres régulières, des thèmes variés avec un plan d'action et un *think tank* pour les grands sujets qui nécessitent beaucoup de travail et un suivi assidu. Par ailleurs, l'implication des gens est importante, parce que ce sont eux qui feront que ce forum aura un sens et du contenu. ■







Les projets en développement

Une partie du chemin a été faite, mais la route reste encore longue. C'est pourquoi de nombreux projets continuent à voir le jour, au sein du laboratoire d'idées du Club XXIe Siècle. Après s'être particulièrement attaché au sociétal dans la perspective de préparer les élections de 2006, le Club donne à ses actions une approche beaucoup plus « *corporate* » et managériale, en mettant à jour l'intérêt économique que représente la diversité pour les entreprises, mais aussi en accompagnant les entreprises, qui souhaitent s'ouvrir à la diversité, à passer de la promotion à la gestion effective de la diversité au quotidien. La diversité est une chance pour la France, elle permettra à ses entreprises de rester compétitives dans un contexte de globalisation galopante.

Sommaire





Fatma Bouvet de la Maisonneuve



Médecin, conseillère municipale PS, Administratrice du Club XXI[e] Siècle

Depuis des semaines, sous nos regards interloqués, les responsables politiques français se succèdent dans les médias pour se féliciter, sans ciller, qu'un métis, Barack Hussein Obama, puisse réaliser le rêve américain. Que n'aviez-vous donc anticipé, vous, les messieurs blancs de plus de 50 ans, vous qui êtes aux commandes de nos partis ou qui êtes nos élus depuis plus de trente ans pour concrétiser l'idéal universaliste républicain français ! Vous avez même refusé de signer la « seulement » symbolique Charte de la diversité politique en 2007 ! À l'instar d'Obama, je dirais aujourd'hui : « Je crois que la France ne peut plus se permettre d'ignorer la question raciale », « car nous sommes incapables depuis des années de nous extirper de l'impasse raciale » (discours d'Obama 2008 sur la question raciale). Les responsables politiques français sont restés sourds aux manifestations de colère pour plus d'égalité, comme les émeutes de 2005. Ils ont balayé d'un revers de main les constats flagrants de discrimination à l'embauche, à la promotion, au logement, à l'éducation, etc. Dans une démarche citoyenne, le Club XXI[e] Siècle travaille depuis quelques années à des solutions concrètes, pour moins de discriminations dans la société civile comme dans le monde politique. Des propositions, pourtant simples et relevant du bon sens, ont été soumises aux politiques, qui n'en tiennent toujours pas compte à ce jour, alors qu'elles seraient un gage de modernité pour nos partis vieillissants :

> 20 % des sondés déclarent qu'ils ne voteraient certainement pas pour un candidat d'origine maghrébine, alors qu'ils ne sont que 8 et 9 % pour le candidat noir et le candidat d'origine asiatique !

- Faire figurer la lutte contre les discriminations dans les textes du parti.
- Mettre un cadre légal comme pour la parité, pour plus d'accès des minorités visibles aux postes clés des partis.
- Signer la Charte de la diversité politique du Club XXI[e] Siècle, afin de considérer les candidats sans discrimination, d'identifier les potentiels et de les accompagner.
- Mettre en place un observatoire de la diversité afin de mesurer les progrès accomplis.

Les citoyens, contrairement aux responsables politiques coupés de la réalité, trouvent aujourd'hui naturel d'être représentés par des élus qui leur ressemblent : une somme d'identités. La constitution du gouvernement actuel contribue, certes, à renforcer cette tendance, à condition qu'elle ne soit pas instrumentalisée. Mais les Français sont-ils prêts à voir une personne issue des minorités visibles accéder à l'Élysée ? Je crains que nous en soyons loin, compte tenu des derniers sondages édifiants sur leurs réticences. Mais, plus grave encore, sur la hiérarchisation des ethnies, 20 % des sondés déclarent qu'ils ne voteraient certainement pas pour un candidat d'origine maghrébine, alors qu'ils ne sont que 8 et 9 % pour le candidat noir et le candidat d'origine asiatique ! (Sondage IFOP, novembre 2008) Les élections américaines sont passées par là… Barack Obama a insufflé un enthousiasme et une volonté incommensurables pour tous ceux qui se reconnaissent en lui. Plus rien ne sera jamais plus comme avant. « À présent, la France est obligée de se confronter à la différence culturelle… C'est l'histoire qui l'y oblige », affirmait Aimé Césaire. ■

Une charte de la diversité politique, pour quoi faire ?



« […] L'égalité des droits des citoyens, de tous les citoyens, est la valeur première de la République.
Pourtant, nombreux sont les citoyens issus de l'immigration ou des DOM, Français à part entière, qui ne parviennent pas à accéder à une fonction politique.
Leur absence est un silence qui pèse sur notre vie démocratique et sur la vitalité de notre République.

[…] L'inclusion de la diversité dans la représentation nationale mais aussi sa visibilité constituent les socles de la paix civile et de la légitimité de la règle de droit. Il en va aussi de l'intérêt des partis politiques puisque, aujourd'hui, les candidats d'origines diverses sont plus un atout électoral qu'un handicap.

Il ne s'agit pas de fonder des engagements politiques sur une origine. La Charte cherche seulement à compenser de manière volontariste un certain nombre de handicaps dont souffrent de nombreux Français de la diversité en comptant pleinement sur la volonté et l'autorité des principaux responsables des partis politiques.
L'enjeu, enfin, c'est aussi le renouvellement de la classe politique et la préparation aux responsabilités de futurs cadres de notre République.

Nos partis politiques doivent s'ouvrir à la France du XXI[e] siècle pour construire dans les faits une société de liberté, d'égalité et de fraternité. »

Daniel Guillaume



Inspecteur pédagogique régional de Lettres

Aucun parti à ce jour n'a signé la Charte de la diversité politique. Seule Ségolène Royal, lors de sa rencontre avec le Club XXIe Siècle pendant la campagne présidentielle, s'est déclarée publiquement favorable à un tel engagement de son parti. Les militants issus de la diversité, s'ils purent se présenter assez nombreux aux dernières élections législatives et municipales, ne le firent que très exceptionnellement dans des contextes favorables, voire simplement en position éligible. Nous en sommes là…
Autant dire que l'action du Club XXIe Siècle garde entière sa raison d'être. De débats en débats avec les dirigeants de gauche comme de droite, manifester simplement la compétence de ces Français à part entière, mais avec une impatience que la nation reconnaît chaque jour plus légitime : voilà qui ne peut plus heurter l'égalitarisme républicain invoqué par les appareils. Le temps de la maturation est passé. La réaffirmation publique de la Charte, dans la perspective des prochaines échéances électorales, peut permettre aujourd'hui une interpellation claire des partis — un acte public d'un grand retentissement.

Aucun parti à ce jour n'a signé la Charte de la diversité politique. Seule Ségolène Royal, lors de sa rencontre avec le Club XXIe Siècle pendant la campagne présidentielle, s'est déclarée publiquement favorable à un tel engagement de son parti.

Car si quelques visages dans un gouvernement sont un bel emblème et ravivent un espoir, ils ne peuvent tenir lieu de représentation nationale. Or nos élus proviennent des couches les mieux formées de la société. C'est aussi pourquoi, en tant qu'acteur de l'Éducation nationale, je considère que les Entretiens de l'Excellence — grâce auxquels le Club rend tangibles aux jeunes les moins favorisés les filières de la plus grande réussite — participent d'une démarche proprement politique, au sens fort. Leur succès croissant le confirme : ils travaillent à l'avenir. Images et rapports de forces importent. Mais une véritable représentation politique de la diversité relève au fond de l'équité sociale commune, et non d'un quelconque favoritisme ethnique : à propos de l'affirmative action, telle est précisément la position prise durant sa campagne par Barack Obama. ■

Le texte de la charte

« La Charte de la diversité politique adoptée par notre parti politique a pour objet de témoigner de notre engagement au sein de notre organisation et de ses élus pour plus de diversité et une meilleure représentation démocratique. En vertu de cette charte, nous nous engageons à :

1. Nommer un(e) élu(e) responsable de la diversité, placé(e) sous l'autorité directe du dirigeant national de notre parti politique — en charge du suivi de la politique de la diversité et de l'application de la Charte de la diversité politique dans l'ensemble des activités de notre parti politique.
Ce responsable sera aussi chargé d'inclure dans le rapport d'activité du parti politique un compte rendu de notre engagement de non-discrimination et de diversité : actions mises en œuvre, pratiques et résultats.

2. Chercher à refléter la diversité de la société française, et notamment sa diversité culturelle et ethnique, à tous les échelons de notre parti politique — militants, responsables, candidats et élus — et faire de la mise en œuvre de la politique de diversité un objectif concret :
- lors de l'élection ou de la nomination des prochains responsables nationaux et locaux ;
- lors des futures échéances électorales (présidentielles, européennes, législatives, sénatoriales, régionales, cantonales, municipales) ;
- lors de la composition du prochain gouvernement et des prochains exécutifs régionaux, départementaux et municipaux.

3. Refuser les logiques de l'alibi individuel en assurant la pluralité de la représentation de la diversité, et refuser le cantonnement sectoriel en valorisant les compétences des personnes au-delà des thématiques liées à leur origine.

4. Mettre en œuvre, à tous les niveaux du parti, un repérage en amont des compétences des Français de la diversité, promouvoir leurs talents, anticiper les échéances électorales et partisanes pour leur constituer un capital politique légitimant pleinement leur candidature.
Nous nous engageons enfin à imposer, en tant que de besoin, ces candidatures. »

Fleur Pellerin

Conseillère référendaire à la Cour des comptes en disponibilité en tant que Manager Associée chez Tilder, Secrétaire adjointe du Club XXIe Siècle



La revue du Club XXIe Siècle : Comment est née l'idée des Entretiens de la Diversité ?

Fleur Pellerin : Elle est née du constat que le Club XXIe Siècle était en train d'atteindre une sorte de palier dans son développement. Créé voici quatre ans, le Club a fait considérablement avancer le débat sur la diversité, en incitant les décideurs politiques et économiques à appréhender la notion dans toute sa complexité, au lieu de s'en tenir à des approches soit essentiellement quantitatives, soit sous-tendues par des impératifs de communication. Néanmoins, le Club a fait le choix, volontaire, de ne pas se donner de doctrine sur un certain nombre de sujets polémiques, comme les statistiques ethniques ou la discrimination positive, afin de maintenir la cohésion de ses membres et la mobilisation de tous sur ses nombreux chantiers opérationnels.

Mais, cette posture a des limites car elle nous prive de l'émulation du débat intellectuel sur les principes philosophiques et sur les enjeux sociétaux associés à notre volonté de promouvoir la diversité. C'est pourquoi nous avons pensé qu'il serait très utile et stimulant d'organiser des tables rondes avec des experts, issus de la communauté scientifique ou intellectuelle au sens large, mais aussi des acteurs de terrain, sur des sujets permettant de resituer la « diversité » dans le cadre de débats de société plus généraux : éducation, formation des élites, sociologie des organisations, etc. C'est en quelque sorte une réflexion sur « théorie et pratique de la diversité ».

Comment vont se dérouler ces Entretiens ?

Nous avons le soutien très amical du Théâtre du Rond-Point, qui met à notre disposition la salle Jean-Tardieu pour notre première session du 2 février 2009, consacrée à l'éducation, « Réussir à l'école : diversité et égalité des chances ». À cette occasion, nous avons formé deux tables rondes, l'une sur l'état des lieux, l'autre sur les solutions, autour d'intervenants connaissant très bien le système éducatif, soit par le biais de la recherche, soit par celui de la pratique. Nous avons noué des partenariats avec Le Nouvel Observateur, le cabinet Tilder, conseil en communication, et bientôt avec France Info, dont les dirigeants se sentent en résonance avec nos objectifs.

Quels seront les prochains thèmes abordés ?

Nous organiserons une deuxième session de débats au printemps, sur le thème de la diversité en politique, puis sans doute une troisième sur la sociologie des entreprises.

Nous organiserons une deuxième session de débats au printemps, sur le thème de la diversité en politique, puis sans doute une troisième sur la sociologie des entreprises.

Qu'attendez-vous de ces Entretiens de la Diversité ?

Nous souhaitons simplement contribuer au débat public en lui donnant une profondeur et un recul qui lui font parfois défaut, même au sein du Club. Nous nous félicitons de la création de labels, de chartes, etc., mais nous pensons que pour parvenir à des résultats tangibles et durables, nous devons parallèlement agir sur la conscience collective et les mentalités. La société française doit cesser de percevoir la nécessaire intégration des minorités dans les élites comme une contrainte, mais l'appréhender au contraire comme une chance d'amélioration de l'efficacité socio-économique collective. ■

Programme et inscription :
http://www.theatredurondpoint.fr/saison/fiche_spectacle.cfm/70614-les-entretiens-de la-diversite.html

Ingrid Bianchi-Lieutaud

Directrice Générale de Diversity Source Manager, cabinet de conseil RH expert en stratégies de diversité, Vice-Présidente du Club XXIe Siècle

Laurent Tran Van Lieu

Président, Eductis SAS, Administrateur du Club XXIe Siècle





La revue du Club XXIe Siècle : Pouvez-vous nous présenter le projet « Français du XXIe Siècle » et nous parler de sa genèse ?

Ingrid Bianchi-Lieutaud et Laurent Tran Van Lieu : La plupart des entreprises ont conscience des enjeux et des chances de la diversité. Aujourd'hui, le chantier majeur réside dans la capacité à manager la diversité et nécessite d'apporter des réponses concrètes et des solutions pragmatiques.

L'enjeu du projet « Français du XXIe Siècle » est de transformer l'image de « l'étranger » dans la conscience collective pour dépasser les stéréotypes et les a priori liés à l'origine et faire en sorte qu'une entreprise n'hésite pas à faire le choix de la diversité sans l'associer systématiquement à des difficultés d'intégration dans l'entreprise.

Le projet « Français du XXIe Siècle » est un outil documentaire qui vise deux objectifs :
- Décoder le concept de diversité en expliquant ce que signifie être issu de la diversité : issu de l'immigration, originaire des Dom-Tom, étranger résidant en France…
- Apporter des réponses concrètes pour faire face aux résistances internes, aux interrogations éventuelles concernant l'intégration et la gestion d'équipes diverses.

Nous avons donc imaginé un outil de sensibilisation pédagogique sous format vidéo à destination des entreprises. Basé sur des témoignages vivants et des conseils pratiques recueillis auprès de personnes issues de la diversité et de professionnels du monde de l'entreprise qui ont à gérer la diversité (DRH, collaborateurs, managers), ce documentaire aborde les questions posées par la gestion de la diversité.
Il brosse le portrait de différentes personnalités du Club XXIe Siècle émanant de secteurs variés et explique leur parcours professionnel et leur histoire personnelle, montrant que la diversité est une richesse avant d'être une contrainte, en valorisant leur réussite.

Sans être un mode d'emploi pour mettre en œuvre une politique de diversité, le projet « Français du XXIe Siècle » consiste à faire comprendre les différences et évoluer les mentalités pour être mieux en mesure d'intégrer et de gérer la diversité dans l'entreprise.

Ses missions sont multiples :
– Provoquer, interpeller le public en captant les émotions cachées des interviewés ;
– Surprendre les « téléspectateurs » pour faire prendre conscience des stéréotypes et contrer les idées reçues ;
– Mettre en évidence les parcours de réussite ;
– Déminer les non-dits qui peuvent être potentiellement un frein à l'intégration de la diversité dans l'entreprise. Par exemple, montrer que la pratique du jeûne est tout à fait compatible avec l'exercice d'une responsabilité à haut niveau.

Où seront diffusées ces vidéos ?

Le projet sera diffusé sous le format d'un DVD-Rom de 13 minutes pour être utilisé en entreprise dans le cadre de sessions de sensibilisation. Un documentaire plus complet de 52 minutes fera l'objet d'une diffusion sur une chaîne de télévision pour conduire à un débat sur la diversité.

Y a-t-il une suite prévue après leur premier accueil ?

Notre objectif est de découper le document vidéo en miniclips de 3 à 5 minutes intégrés au site Internet du Club XXIe Siècle. L'enjeu est de sensibiliser largement le public à la diversité et de créer des échanges autour de ces miniclips, à partir des réactions posées sur le forum de notre site. ■

> Le projet « Français du XXIe Siècle » sera diffusé sous le format d'un DVD-Rom de 13 minutes pour être utilisé en entreprise dans le cadre de sessions de sensibilisation.

Arnaud Dupui Casterès

Président de Vae Solis Corporate

Philippe Klocanas

Partner Weinberg Capital Partners





La revue du Club XXIe Siècle : Comment est né le projet des administrateurs indépendants ?

Arnaud Dupui Casterès et Philippe Klocanas : La question de la diversité et de sa valorisation ne peut être résolue que par l'exemplarité. Or, l'exemple est toujours donné par la tête, y compris par celle d'une entreprise. C'est un sujet compliqué et sensible. Si un dirigeant d'entreprise n'y met pas toute sa conviction, son engagement, on est certain qu'il n'y aura pas d'évolution favorable à la diversité dans l'organisation. Le Club XXIe Siècle s'est, dès le début, attaché à entreprendre un travail de sensibilisation des dirigeants des grandes entreprises. Aussi, très vite, on a constaté que la diversité n'existait que très faiblement, voire pas du tout dans les instances de direction (top management de l'entreprise), ni davantage dans les instances de gouvernance (les conseils d'administration).

Des initiatives ont été prises sur ce sujet, notamment par l'IFA (Institut français des administrateurs). Nous avons voulu relayer ce type d'initiatives et aller plus loin en ayant une approche innovante et pragmatique.

En quoi consiste ce projet ?

Premièrement, il faut vaincre les idées reçues sur l'absence d'un panel suffisant de personnes issues de la diversité pouvant accéder aux postes d'administrateurs. Concrètement, nous mettrons à disposition des entreprises un portefeuille de CV d'administrateurs ayant le profil requis. Nous pouvons également, à la demande, chasser les ressources pouvant répondre à des besoins spécifiques, voire les former.

Deuxièmement, il faut mesurer dans le temps l'évolution de la diversité et diffuser largement l'information pour sensibiliser la population et in fine les dirigeants. Pour cela, nous lancerons très prochainement un Baromètre de la diversité, que nous publierons chaque année pour en mesurer les avancées, qui devrait viser les membres du conseil d'administration des sociétés du SBF 250.

Comment s'inscrit cette initiative dans la stratégie globale d'action du Club XXIe Siècle ?

Le Club prend de nombreuses initiatives qui ont toutes un point commun : favoriser la diversité dans la société française en suscitant une prise de conscience chez les décideurs. C'est concret et opérationnel, et nous voulons obtenir des résultats à court terme. Cette initiative y participe pleinement, même si elle peut être considérée comme élitiste. Ne pensez-vous pas que le jour où les conseils d'administration des grandes entreprises françaises seront aux couleurs de la France, les questions de l'intégration et de la promotion professionnelle se poseront de manière très différente ? Nous sommes convaincus que les changements doivent intervenir vite et par le haut !

Concrètement, nous mettrons à disposition des entreprises un portefeuille de CV d'administrateurs ayant le profil requis.

Quels sont les partenariats envisagés ?

Nous pensons que le Club XXIe Siècle dispose de la légitimité nécessaire pour gagner cette bataille et porter dans le débat public le projet de la diversité dans les conseils d'administration. Mais, bien évidemment, il nous faut construire cela avec des partenaires pour gagner en efficacité et en crédibilité. Nous envisageons, dans ce sens, de nous associer avec ceux qui sont le plus crédibles et le plus en pointe sur la gouvernance des conseils d'administration, c'est-à-dire l'IFA. Nous aurons besoin de leur compétence pour donner du « poids » à cette démarche auprès des administrateurs et pour nous aider à « former » les candidats sélectionnés. ■

Houda Damon

**Docteur en droit, Avocat à la Cour,
Allen & Overy LLP**



La revue du Club XXIe Siècle : Dans quelle mesure la diversité est-elle présente dans les entreprises ?

Houda Damon : La diversité est difficile à appréhender dans les entreprises. Mais, la récente nomination de Yazid Zabeg au poste de Commissaire à la diversité et à l'égalité des chances constitue une chance de faire avancer le débat et de réaliser un état de la diversité, notamment dans les entreprises françaises. Le Club XXIe Siècle souhaite poursuivre les démarches entreprises dans ce secteur, entre autres par Yazid Zabeg, et cherche à initier une alternative productrice de résultats concrets.

Ce dirigeant d'entreprise, aujourd'hui Commissaire à la diversité et à l'égalité des chances, a créé, avec l'Institut Montaigne et Claude Bébéar, la première Charte de la diversité, signée en 2004 par de nombreuses grandes entreprises françaises. Il est également l'auteur du rapport intitulé *Les oubliés de l'égalité des chances*, qu'il a corédigé avec Laurence Méhaignerie.
Les résultats escomptés ont malheureusement été décevants. Le rapport rappelait ainsi que « l'exigence de résultat doit enfin prendre le pas sur les principes ». Ce rapport précisait par ailleurs que « les exemples étrangers montrent que ces transformations ne se font pas naturellement ». Le Club XXIe Siècle veut tenir compte de cet écueil pour éviter l'émergence de simples déclarations d'intention sans véritable volonté d'engagement sur la question de la diversité.

Quelles initiatives avez-vous développées ?

Le Club a constitué, depuis environ un an, une équipe en charge d'un projet pour l'élaboration d'une nouvelle Charte de la diversité qui sera élaborée en partenariat avec des entreprises sélectionnées par notre comité. La nouveauté de cette charte résultera de la manière dont elle sera rédigée, mais également du type d'entreprises qui participera à son élaboration. Nous avons en effet pensé qu'il serait plus efficace de faire participer les entreprises à forte valeur ajoutée. Quelles sont concrètement ces entreprises ? Il s'agit des cabinets de conseil, de chasseurs de têtes et d'avocats dont la clientèle est essentiellement composée d'entreprises du CAC 40. Cette cible a l'avantage de constituer un relais privilégié auprès des grandes entreprises françaises, de pouvoir être à la fois des ambassadeurs de la diversité au plus haut niveau de ces entreprises et de transmettre quelques outils facilitant la mise en œuvre de la diversité au sein de leur structure. Concrètement, le Club souhaite travailler avec ces entreprises pour qu'elles participent activement à l'élaboration d'actions en faveur de la prise en compte de la diversité en leur sein, car le constat de la sous-représentation des minorités y reste incontestable. Nos premiers échanges ont rapidement révélé que ces entreprises ont une bonne connaissance des entraves à la prise en compte de la diversité. Parallèlement, elles ont également conscience de la valeur ajoutée que peut offrir la diversité. Elles sont ainsi des forces vives pour élaborer des propositions concrètes à intégrer notamment dans une nouvelle Charte de la diversité. Le Club, qui intervient à plusieurs niveaux sur la diversité, souhaite ainsi contribuer à la synergie des forces vives des entreprises à haute valeur ajoutée en leur offrant son expertise et le réseau constitué par l'ensemble de ses membres.

Quelles sont les pistes pour l'avenir ?

La meilleure piste est celle de l'ouverture. Elle consiste à étudier les propositions qui pourraient être présentées par des acteurs de la société civile et du monde professionnel en vue de réaliser des actions concrètes.
Le contexte est favorable à ce genre de démarche. Il est donc nécessaire de présenter des propositions concrètes. La diversité est une richesse et non un handicap. Bien évidemment, il ne s'agit pas de faire des propositions farfelues ou contraires aux lois de la République. Le Club est un lieu dans lequel les propositions sont ouvertement débattues.

En dehors des diplômes, comment valorise-t-on les parcours atypiques ?

Le Club ne répond pas à ce genre de question. D'un point de vue personnel, je crois que les solutions sont multiples et que quelle que soit la singularité d'un parcours, ce dernier se valorise par la mise à profit d'expériences dont on parvient à démontrer l'utilité, la valeur ajoutée. ■

Concrètement, le Club souhaite travailler avec ces entreprises à forte valeur ajoutée pour qu'elles participent activement à l'élaboration d'actions en faveur de la prise en compte de la diversité en leur sein, car le constat de la sous-représentation des minorités y reste incontestable.

Le Club à l'international

Chaque pays doit, à sa manière, gérer sa diversité en tenant compte de ses spécificités historiques, sociétales, culturelles. Dans un contexte de globalisation, il est fondamental de ne pas nous enfermer sur nos problématiques franco-françaises, mais, au contraire, d'aller voir ce qu'il se passe ailleurs, d'interroger d'autres modèles pour confronter les expériences, ce qui est toujours source d'enrichissement.

Dans cette optique, le Club XXIe Siècle pose les bases de ce qui lui permettra de développer sa présence à l'international, en ouvrant de nouvelles entités en Europe, dans un premier temps, et en organisant des événements internationaux comme le Young Mediterranean Leaders Forum.

Sommaire







Ingrid Bianchi -Lieutaud

Directrice Générale de Diversity Source Manager, cabinet de conseil RH expert en stratégies de diversité, Vice-présidente du Club XXIe Siècle

La revue du Club XXIe Siècle : Pourquoi le Club XXIe Siècle privilégie-t-il un rayonnement international plutôt qu'un déploiement national ?

Ingrid Bianchi-Lieutaud : Du fait de la globalisation, la dimension internationale est aujourd'hui essentielle. On ne peut plus penser franco-français, il faut regarder autour de nous pour nous inspirer de nos voisins et nous rapprocher des initiatives internationales. La diversité, c'est également une ouverture à d'autres cultures, une richesse qui permet à la France de relever les défis internationaux et aux Français d'origine étrangère, forts de leur caractère pluriculturel, de contribuer au succès de la France dans la compétition internationale.

Comment inscrivez-vous le European Diversity Forum dans la stratégie globale d'actions du Club ?

Depuis plusieurs années, le Club XXIe Siècle a contribué à nourrir et à faire évoluer le concept de diversité. D'une thématique purement sociétale, la diversité est devenue un enjeu économique pour les entreprises, qui sont désormais convaincues de son impact en tant que source de performance. Le sujet est aujourd'hui dans une phase de concrétisation avec la multiplication des initiatives pratiques. Le European Diversity Forum représente le lien entre les données empiriques qui en découlent et le regard académique ; l'objectif étant d'apporter un regard structurant sur le management de la diversité tout en élargissant notre champ de vision à travers une approche européenne.

> European Diversity Forum rassemblera sur un même lieu des décideurs de tous les horizons, aussi bien du monde de l'entreprise que des experts académiques et scientifiques, des politiques et représentants associatifs.

Le Club XXIe Siècle organise également le Young Mediterranean Leaders Forum. Quelle logique sous-tend ces deux opérations ?

Le Club a vocation à participer aux grands débats concernant la promotion de la diversité et contribue à la modernisation et à l'ouverture de la société française. Les projets du European Diversity Forum et du Young Mediterranean Leaders Forum sont le reflet à grande échelle des actions menées au quotidien par le Club. Ainsi, ces deux grands événements contribuent au rayonnement du Club XXIe Siècle sur le plan international et illustrent sa volonté d'être non seulement au cœur de la réflexion, mais également un acteur du changement à travers des projets concrets.

Quels lieux de partage et de réflexion existent autour de ce genre de thématiques ? En quoi le European Diversity Forum apportera-t-il une plus-value ?

En France, un grand nombre de colloques sont organisés chaque année sur la thématique de la diversité. À travers le European Diversity Forum, le Club a souhaité se concentrer sur la diversité d'origines sociales et culturelles qui reste encore trop peu souvent traitée. Le European Diversity Forum rassemblera sur un même lieu des décideurs de tous les horizons, aussi bien du monde de l'entreprise que des experts académiques et scientifiques, des politiques et des représentants associatifs. C'est un événement international, qui à travers son format multidimensionnel — rencontres, échanges-débats, découvertes, networking, projets… — souhaite démontrer que la diversité est une richesse pour l'Europe, tout en apportant des propositions concrètes afin de faire avancer la place de la diversité au sein des pays européens. Centré sur le management de la diversité, le European Diversity Forum consistera à croiser les pratiques des entreprises européennes et la réflexion théorique et conceptuelle des experts chercheurs et universitaires afin d'établir un lien entre le management de la diversité et les pratiques managériales.

Quelle est l'implication de l'Association française des managers de la diversité dans le European Diversity Forum ?

À travers sa mission de diffusion des pistes d'actions concrètes, notamment sur la base du retour d'expériences, l'AFMD a naturellement toute sa place dans le projet du European Diversity Forum. Elle sera impliquée à travers ses membres, les managers de proximité et les responsables de la diversité qui pratiquent la diversité au quotidien, afin qu'ils témoignent de leurs pratiques et apportent leur point de vue.

Quels sont les facteurs clés de la réussite de cette opération ?

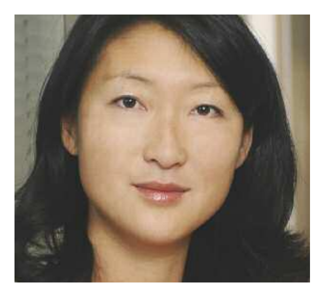
- Un contenu riche et varié qui, à travers des intervenants de haut niveau, traite de manière inédite la diversité d'origines sociales et culturelles, en mixant les dimensions sociétales et corporates afin d'approfondir la réflexion autour du management de la diversité ;
- La vision internationale réunissant des experts et entreprises de différents pays européens pour une approche comparative ;
- L'occasion de développer son réseau dans une atmosphère conviviale : rencontrer ses pairs, nouer des relations et tisser un réseau international de premier ordre. ■

Fleur Pellerin,

Conseillère référendaire à la Cour des comptes en disponibilité en tant que Manager Associée chez Tilder, Secrétaire adjointe du Club XXIe Siècle

Boris Gbahoué,

DGA Service Clients, CCA International





La revue du Club XXIe Siècle : Quels sont les objectifs du European Diversity Forum (European Diversity Forum) ?

Le principal objectif du European Diversity Forum est de montrer que la diversité est créatrice de valeur pour l'entreprise quand elle devient un enjeu de management. Afin d'obtenir des impacts concrets et positifs au niveau économique, politique et/ou social, l'ambition de ce forum est d'attirer 500 congressistes, essentiellement des décideurs privés et publics, à l'image de Davos ou du Women's Forum.

Les différents pays d'Europe ne présentent pas les mêmes problématiques sociales concernant la diversité. Comment comptez-vous traiter cette hétérogénéité ?

Les problématiques sociales concernant la diversité sont certes spécifiques à chaque pays européen, mais elles deviennent de plus en plus un enjeu commun aux entreprises, aux médias et aux partis politiques européens. Ainsi, le European Diversity Forum propose d'élargir le champ d'études de deux façons : d'une part, en s'assurant d'une bonne mixité d'interlocuteurs et de congressistes ; et d'autre part, en consacrant environ un quart des sujets à l'analyse des différentes approches en France, en Europe et dans le reste du monde.

Quel est l'intérêt pour les sponsors de participer au European Diversity Forum ?

Il est triple :
Communication externe : en étant associés au European Diversity Forum, les sponsors affirmeront de façon visible leur prise de conscience des implications socio-économiques de la diversité. Leur participation au contenu des différents ateliers du forum leur permettra également de présenter à un public large leur vision de la diversité, ainsi que les actions concrètes mises en place dans leur entreprise.
Communication interne et politique RH : grâce à leur statut privilégié, les sponsors bénéficieront du retour des autres participants sur leur politique RH d'intégration de la diversité, tout en permettant aux managers présents de développer leur réseau de décideurs privés ou publics.
Développement commercial : étant associés au projet, les sponsors pourront également inviter leurs clients, partenaires ou prospects au European Diversity Forum, affirmant ainsi leur attachement au thème de la diversité.

Quels types de sujets souhaitez-vous traiter ?

Le programme du European Diversity Forum sera réparti entre des séances plénières, des sessions en groupes de participants plus réduits et des ateliers de travail.

Trois thèmes seront abordés pendant le forum :
Sociétal : principalement sous forme d'ateliers ou de sessions. On discutera par exemple des avantages et inconvénients du comptage ethnique ou des meilleures pratiques en termes d'*affirmative action*.
Corporate : les implications de la diversité dans l'entreprise représenteront 50 % du programme des deux jours de forum. On y discutera par exemple de cas de fusion verticale/inter-pays ou encore de l'impact de la mondialisation sur la diversité. *Benchmark* : comme évoqué précédemment, le thème du *benchmarking* sera un des principaux leviers permettant de mener une réflexion sur l'hétérogénéité des problématiques sociales de la diversité. On comparera par exemple l'approche de la diversité entre la France et le Royaume-Uni.

Afin d'obtenir des impacts concrets et positifs au niveau économique, politique et/ou social, l'ambition de ce forum est d'attirer 500 congressistes, essentiellement des décideurs privés et publics, à l'image de Davos ou du Women's Forum.

Le Club XXIe Siècle se positionne comme un *act tank*. Quelles actions concrètes suivront le European Diversity Forum ?

Chaque forum conduira à la réalisation de deux produits finis : un livre blanc résumant les idées issues des ateliers de travail et autres discussions, et des vidéos des principales discussions. Celles-ci seront disponibles sur la future plate-forme « diversity.tv », intégrant entre autres les livrables de la chaire de l'université Paris-Dauphine et de l'AFMD. Cette plate-forme permettra ensuite de décliner en actions concrètes l'ensemble de ces idées. ■

Jacqueline Hénard

Journaliste correspondante pour un groupe de médias suisse,
Administratrice du Club XXIe Siècle



La revue du Club XXIe Siècle : Comment est née l'idée d'ouvrir un bureau à Berlin ?

Jacqueline Hénard : L'idée est venue en marge d'un dîner-débat sous forme de questions : la thématique de la diversité et les questions qui lui sont liées ne sont pas propres à la France, comment font les autres ? Est-ce que l'on peut transposer ce que fait le Club XXIe Siècle à Paris vers une autre aire culturelle ? Quel est l'état d'avancement du débat au niveau européen — où, dans la pratique, on a déjà assez de difficultés à fonctionner avec 27 nations et leurs cultures très diverses !

On peut très bien distinguer un double défi qui se posera de manière plus ou moins pressante à l'avenir : un Français de parents chinois, pour prendre un exemple, qui part faire carrière en Suède ou en Italie, sera-t-il perçu comme français ou comme chinois dans le pays où il s'installe — et comment se sentira-t-il ? Et ses enfants ? D'autre part, les mouvements d'immigration sont souvent transfrontaliers. Dans une même famille, il peut être très banal d'avoir une branche en Allemagne, une en Autriche et une autre aux Pays-Bas. Est-ce que cela complique la donne ?
À partir de là, nous avons commencé à nouer des contacts à Londres et à Berlin.

Où en est le projet exactement ?

Je suis en pourparlers avec de jeunes professionnels issus de la diversité qui sont susceptibles de devenir les moteurs d'un Club à Berlin. Il faut un certain nombre de membres qui soient prêts à s'engager et à donner de leur temps pour que les choses puissent se mettre en route. Jusqu'à présent, les Allemands issus de la diversité avaient tendance à vouloir disparaître, à se fondre le plus possible dans la majorité invisible, sachant que cette dernière les identifiera toujours. J'ai senti un grand intérêt pour la manière dont le Club XXIe Siècle donne une image positive de l'immigration et prouve que l'intégration peut très bien réussir. L'exemple n'a pas besoin d'explications. Le Club est un lieu qui rassemble autour d'une réussite avérée, n'ayant d'autre ambition que d'être prise en compte. Le fonctionnement du Club en tant qu'initiative privée rencontre aussi beaucoup d'intérêt ; en Allemagne, on perçoit la France comme un pays où tout part de l'État.

La problématique de la diversité en Allemagne se pose-t-elle dans les mêmes termes qu'en France ?

Je ne parlerai pas ici de la question des handicapés, ni surtout de l'accès à l'égalité homme/femme qui sont volontairement amalgamés au débat en France par les plus grands organismes qui luttent contre les discriminations, comme la Halde. En Allemagne, ces problématiques sont prises en charge séparément, et l'on a moins de mal à dire qu'il s'agit essentiellement d'un problème de discrimination ethnique. La campagne de l'actuel gouvernement allemand, « La diversité est une chance », vise à faire émerger les idées nouvelles pour intégrer la diversité dans le fonctionnement des entreprises et des bonnes pratiques.

Quel est le visage de la diversité en Allemagne ?

Le poids du passé colonial est très léger en Allemagne qui, contrairement à la France, n'a pas été un pays d'immigration avant la Seconde Guerre mondiale. C'est pendant le Wirtschaftswunder, l'équivalent allemand des « trente glorieuses », qu'il y a eu une forte immigration de travail en plusieurs vagues. On a alors recruté de la main-d'œuvre non pas dans les campagnes du Maghreb, mais en Italie, en Yougoslavie et en Turquie. Pendant longtemps, pensant qu'ils allaient bien finir par repartir dans leurs pays d'origine, on les a appelés les « Gastarbeiter » — les travailleurs-hôtes —, et cela, malgré le fait que leurs enfants allaient à l'école allemande et pour beaucoup ne parlaient plus ou très mal les langues de leurs parents. On fermait en partie les yeux devant la réalité et on ne savait tout simplement pas comment penser cette nouvelle société qui se mettait en place.
L'Allemagne étant une société de consensus, il a fallu un long débat pour faire émerger l'idée partagée qui tient à considérer désormais le pays comme un pays d'immigration dans lequel l'égalité des chances devait

s'appliquer non seulement aux Allemands, quelle que soit leur origine sociale, mais aussi aux immigrés et à leurs enfants. À la fin des années 1990, le débat était arrivé au point où le droit à la nationalité, qui était un droit du sang, allait être modifié en profondeur pour se rapprocher du droit du sol français.

Aujourd'hui, sur 83 millions d'habitants en Allemagne, il y a 1,5 millions d'étrangers naturalisés et 7 millions d'étrangers qui vivent pour 95 % dans les anciens Länder de l'Ouest. Un Allemand sur six est issu de l'immigration. Parmi les étrangers, 1,8 million sont de nationalité turque, 550 000 de nationalité italienne, 500 000 viennent des pays qui composaient la Yougoslavie, 320 000 sont grecs et 300 000 polonais.

La campagne de l'actuel gouvernement allemand, « La diversité est une chance », vise à faire émerger les idées nouvelles pour intégrer la diversité dans le fonctionnement des entreprises et des bonnes pratiques.

Quelle est la perception de la diversité dans la société ?

Si le gouvernement a un programme intitulé « La diversité est une chance », c'est bien la preuve que la société ne la perçoit pas nécessairement ainsi ! Il y a un certain nombre d'exemples de réussite que tout le monde connaît : les entrepreneurs Vural Öger (d'origine turque) ou le jeune Sandeep Singh Jolly (d'origine indienne), le député européen Cem Özdemir (qui avait été élu au Bundestag sur la liste des Verts à l'âge de 29 ans en 1994 — de quoi faire rêver en France) ou bien l'éloquent Tarek Al Wazir, successeur de Joschka Fischer au Landtag de Hesse. Une partie des médias, depuis plusieurs années, publie régulièrement des reportages mettant en avant « nos super-Turcs » comme Zümrüt Gülbay, fille d'un ouvrier turc et aujourd'hui la plus jeune professeur d'Université pour le droit international des affaires en Allemagne. C'est très bien ; par certains aspects, c'est plus significatif qu'en France, mais on reste sur l'impression que ce sont des exceptions.

Y existe-t-il des clubs ou des associations similaires au Club XXIe Siècle ? Si oui, quel sera le positionnement du Club XXIe Siècle ?

Pas vraiment. Les fondations privées, adossées à de grands groupes industriels, jouent un rôle incomparable dans la politique sociétale en Allemagne : la Robert Bosch Stiftung, la Vodafone Stiftung et la Hertie Stiftung ont chacune des activités qui visent à faire émerger de nouvelles élites issues de la diversité. Cela dit, il faut savoir que pour des raisons historiques, l'idée d'« élite » est ambiguë en Allemagne.
Il faut donc le faire sans le dire clairement. Vodafone, pour ne prendre qu'un exemple, a un programme de bourses dans les meilleures universités privées pour étudiants issus de l'immigration. Les candidats doivent remplir un certain nombre de conditions : ne pas être en mesure de financer par leurs propres moyens les frais de scolarité, avoir d'excellents bulletins scolaires, une culture générale exemplaire et faire preuve d'un fort engagement civique et social. Vous voyez que la barre est haute. Mais quand on sait que parmi les quatre meilleurs bacheliers de Berlin, l'année dernière, deux étaient d'origine turque…

Avez-vous rencontré des difficultés particulières à ouvrir ce bureau ? Avez-vous des partenaires locaux ?

La première difficulté a été le choix du lieu : l'Allemagne est un pays fédéral dans lequel les grandes villes se sont spécialisées au fil du temps dans différents secteurs. Les médias à Hambourg, la finance à Francfort, les grands groupes industriels à Munich, la politique à Berlin. Et encore, le groupe média Bertelsmann, avec sa très importante fondation, a son siège à Gütersloh, une ville que la majorité des Allemands ne saurait pas situer sur une carte ! Où commencer ? Il n'y a pas une ville où l'on trouve tous les décideurs. Le choix de Berlin n'était pas évident. Mais c'est aujourd'hui une vraie capitale avec tout le poids symbolique et le brassage des idées qui vont avec. C'est une ville ouverte et un laboratoire de l'avenir.

Ce bureau berlinois aura-t-il vocation à mettre en œuvre le même type d'actions que celles entreprises à Paris (Talents des Cités, Entretiens de l'Excellence, dîners-débats…) ?

Pour faire émerger les talents parmi les jeunes issus de l'immigration, tous les moyens sont bons !

Quel sera votre rôle au sein de ce nouveau bureau ?

Une des forces du Club XXIe Siècle est l'image qu'il donne aux décideurs de la société française lors des dîners-débats — une assemblée d'individus de toutes les origines, des visages pour la majeure partie inconnue où l'invité est mis dans une situation déroutante. En dehors de la salle, la diversité est une réalité quand on prend le RER à la Gare du Nord, mais elle reste un mot quand on regarde les étages supérieurs de la société. La porte franchie, cette diversité devient une réalité par rapport à laquelle l'invité doit se situer pendant deux heures. C'est une expérience qui s'inscrit dans la mémoire concrète. J'aimerais bien qu'il y ait un tel lieu à Berlin. ■



Trista Bridges

Strategy and Business Planning Manager,
Thomson Reuters,
Administratrice du Club XXIe Siècle



La revue du Club XXIe Siècle : Comment est venue l'idée d'ouvrir un bureau à Londres ?
Avez-vous rencontré des difficultés particulières à ouvrir ce bureau ?
Avez-vous des partenaires locaux ?

Trista Bridges : C'est Chenva Tieu et un autre membre fondateur qui ont eu l'idée d'exporter le Club à l'international en ouvrant deux antennes européennes, à Berlin et à Londres. Je ne sais pas encore s'il s'agira d'un « bureau » du Club. Nous commençons à travailler par petites étapes. Je me suis d'abord appuyée sur le réseau qu'offre Reuters, entreprise au sein de laquelle les minorités ont formé des groupes très organisés ; non pas par communautarisme comme on le pense en France, mais par souci d'efficacité. Le groupe le plus puissant est celui qui défend la cause des Noirs, c'est donc à lui que je me suis d'abord adressée. De plus, ils ont de nombreux contacts en dehors de l'entreprise, notamment avec d'autres minorités. Ils se sont montrés très intéressés par le Club XXIe Siècle et ont été surpris par sa force de médiatisation.
Ensuite, grâce à un ami originaire de Malaisie, j'ai pris contact avec une ONG qui travaille sur la résolution de conflits et la médiation entre groupes antagonistes tels que communautés juive/musulmane ; ghettos urbains/banlieues huppées, etc.
Enfin, un troisième pôle du réseau londonien travaille sur la question des minorités en Europe, sur la compréhension des différentes cultures qui cohabitent au sein d'un même pays, en organisant des échanges de jeunes de 18 à 22 ans. Nous devons tous nous réunir d'ici à la fin de l'année pour présenter plus précisément le Club et ses actions, formaliser son lancement à Londres, mais surtout répondre à toutes les questions qu'ils se posent à son sujet : quelles personnes cibler pour être crédible ? Le modèle républicain à la Française peut-il être importé ?...

La logique plus communautariste anglo-saxonne se heurte-t-elle à la problématique de l'égalité des chances ou en est-elle un vecteur plus favorable ?

Tout d'abord, la logique « communautariste » qui a fait ses preuves en intégrant économiquement de nombreuses minorités dans un contexte de forte croissance économique commence à être remise en question. La récession touche d'abord les plus faibles ; le regard sur les minorités a donc changé. Les lois sur l'immigration se durcissent et les nationalisations, très faciles à obtenir jusqu'à ces dernières années, sont de plus en plus difficilement accessibles. De plus, la seconde génération, « complètement anglaise », forme un groupe désormais plus cohérent, qui se sent donc moins proche des immigrés de même origine de la génération précédente. Du coup, cette seconde génération est très intéressée par l'idée du Club : réunir toutes les minorités sous une même bannière pour réfléchir ensemble à la question de l'identité anglaise, qui n'est pas corrélée, comme en France, à la réussite socio-économique.

> Cette seconde génération est très intéressée par l'idée du Club : réunir toutes les minorités sous une même bannière pour réfléchir ensemble à la question de l'identité anglaise, qui n'est pas corrélée, comme en France, à la réussite socio-économique.

Existe-t-il en Angleterre des clubs ou associations similaires au Club XXIe Siècle ? Si oui, quel sera le positionnement du Club ?

À cause de cette organisation par minorités, il n'existe pas aujourd'hui d'organisation équivalente au Club. Son fonctionnement suscite beaucoup d'intérêt et de curiosité, car il pose la question de la diversité, très importante en Grande-Bretagne, sous un angle nouveau.

Ce bureau londonien aura-t-il vocation à mettre en œuvre le même type d'actions que celles entreprises à Paris (Talents des Cités, Entretiens de l'Excellence, dîners-débats…) ?

Avant tout, il faut savoir que la notion d'élite est très spécifique en Angleterre et désigne la monarchie. Son utilisation est donc à proscrire. Et puis, en France, si le réseau est décisif et peut contribuer directement à la réussite, en Angleterre, il joue un rôle moins important. En revanche, les Anglais, pour la défense de leurs intérêts, aiment se rencontrer régulièrement de façon informelle à la table d'un pub, mais aussi agir concrètement et bâtir des projets ensemble. Les dîners-débats sont une bonne idée, mais il faudrait également monter des actions ciblées par communauté dont les organisations sont très efficaces.

Quel est/sera votre rôle au sein de ce nouveau bureau ?

Grâce à ma situation chez Reuters, je travaille régulièrement en Grande-Bretagne et j'ai des liens privilégiés avec de nombreux interlocuteurs qui pourraient se joindre au Club. Je serais heureuse d'ouvrir officiellement le Club XXIe Siècle de Londres en organisant avec Reuters un grand événement de lancement. Mais je suis américaine et je vis en France. Je n'ai donc pas vocation à diriger le Club londonien, dont le leader doit être anglais. ■



Ils travaillent avec nous

La diversité est un sujet vaste et transversal qui croise de nombreuses autres thématiques, aussi bien sociétales que managériales. Pour être efficaces, les acteurs qui œuvrent pour la promotion de la diversité sous toutes ses formes ont dû choisir un angle d'attaque et un positionnement afin de structurer leur démarche.
Ainsi le Club XXIe Siècle a choisi de s'attacher à la dimension ethnique.

Toutefois, il lui apparaît nécessaire d'alimenter sa réflexion, en nouant d'étroites collaborations avec d'autres structures, chacune apportant son domaine d'expertise afin de créer une réelle synergie des forces de changement.

Sommaire







Le Groupe des Belles Feuilles (GBF) a été fondé en 1988 par Paul Jaeger. Il est aujourd'hui présidé par Jean Winckler. C'est un club de réflexion sur les questions européennes et ses centres de pouvoir. Il rassemble des étudiants et des jeunes professionnels, français et étrangers, et se veut une force de proposition indépendante et libre de toute affiliation politique.

Actuellement, le GBF est non seulement un laboratoire d'idées vives qui imagine des solutions, organise des conférences, publie des articles, mais il propose également un « cycle de formation » à de jeunes élites avec un travail organisé autour de séances thématiques qui se tiennent un samedi matin par mois à Paris.

www.groupedesbellesfeuilles.eu

Arnaud Dupui Casterès

Président de vae solis corporate



La revue du Club XXIe Siècle : Le Groupe des Belles Feuilles et le Club XXIe Siècle ont décidé de travailler en partenariat. Quels axes de travail ont-ils été définis ?

Arnaud Dupui Casterès : Nous en sommes au début de notre partenariat. Le Club XXIe Siècle travaille sur les questions de la diversité et le GBF sur l'Europe. Il y a un champ de réflexions et d'études à la croisée de ces deux thèmes : comment la question de la diversité est-elle appréhendée par les instances européennes ? Comment nos voisins européens envisagent-ils cette question dans leur pays ? Quels sont les modèles dominants en Europe ?

Lorsque le Club XXIe Siècle s'interroge sur la représentativité de la diversité dans les instances dirigeantes : médias, entreprise, politique… on peut aussi se poser la question de la représentation de la diversité européenne dans ces mêmes instances en France. On se rend vite compte que les Européens ne sont pas non plus très présents !

Quels seront les apports réciproques de ce partenariat pour les deux associations ?

La force d'un groupe de réflexion et d'influence, c'est sa capacité à organiser la réflexion et à mobiliser. Les deux clubs ont cette capacité. Il est donc possible de mettre en partage les forces respectives en matière de contribution intellectuelle et de diffusion de nos idées. Les deux clubs ont finalement pour vocation d'expliquer en quoi l'intégration peut être un atout pour nous,



français et européens ; c'est un point commun très intéressant que nous pouvons utiliser pour enrichir notre partenariat.

Comment inscrivez-vous le partenariat entre le Club XXIe Siècle et le Groupe des Belles Feuilles dans la logique globale des actions du Club ?

> Les deux clubs ont pour vocation d'expliquer en quoi l'intégration peut être un atout pour nous, français et européens ; c'est un point commun très intéressant que nous pouvons utiliser pour enrichir notre partenariat.

Les échanges avec le GBF sont une occasion d'étendre la réflexion du Club XXIe Siècle dans un espace plus large, l'Europe. C'est dans ce sens qu'il faut travailler.

Et dans celle du Groupe des Belles Feuilles ?

C'est l'occasion pour le GBF de s'ouvrir à un nouveau sujet qui n'a jamais été étudié durant les vingt dernières années et qui est aujourd'hui au cœur des réflexions sur l'évolution des sociétés européennes. Pouvoir s'appuyer sur la compétence et l'expertise du Club XXIe Siècle est une chance.

Quelles actions concrètes seront portées par les deux associations ?

Des dîners thématiques ont déjà été organisés ; il y en aura d'autres. On peut aussi envisager une implication du GBF et de ses membres dans certaines actions ciblées du Club XXIe Siècle. ■



**100 000 Entrepreneurs est une association d'intérêt général fondée par Philippe Hayat en 2006, visant à transmettre aux jeunes la culture d'entreprendre.
À ce jour, plus de 1 500 entrepreneurs y sont inscrits.
Ils ont échangé avec 30 000 jeunes à l'occasion de témoignages dans les classes.**

De plus, une centaine de parrainages « 1 classe, 1 entrepreneur » ont été organisés, au cours desquels l'entrepreneur témoigne dans la classe, fait visiter son entreprise et aide les élèves à trouver des stages.
http://blog.100000entrepreneurs.com

Philippe Hayat

Entrepreneur, fondateur de l'association 100 000 Entrepreneurs



La revue du Club XXIe Siècle : Comment est né le projet 100 000 Entrepreneurs ?

Philippe Hayat : L'image du monde professionnel que se font les jeunes ne les incite pas à prendre des initiatives. Ils n'entendent parler de l'entreprise qu'à l'occasion d'un plan social ou d'un scandale financier. Ils vivent comme des menaces les mutations inéluctables en cours, portées par la mondialisation et l'accélération des échanges d'information. Il en résulte que seulement 36 % des Français croient en la libre entreprise, contre 67 % des Anglais, 71 % des Américains et 74 % des Chinois. Cela implique également que 70 % des 13-25 ans estiment préférable d'intégrer le service public, alors que, selon les mêmes sondages, 46 % d'entre eux auraient envie d'être leur propre patron s'ils avaient le choix. D'une certaine façon, ils tournent le dos à leur avenir, tout en ne construisant pas celui de leur pays.

Pour ces jeunes, l'acte d'entreprendre constitue pourtant la meilleure réponse aux incertitudes futures, puisqu'il leur permet de créer leur emploi dans une société où l'emploi à vie n'existe plus, de financer leur retraite face aux incertitudes liées à l'équilibre des comptes nationaux, d'éviter les risques de discrimination en les exonérant d'un employeur et, plus généralement, de donner un sens à leur vie professionnelle.
Pourtant, entreprendre est un acte mal connu et mal promu en France. Il n'est pas naturel dans un pays où trois entrepreneurs sur quatre appartiennent à une famille d'entrepreneurs. Les raisons sont multiples : peur chronique voire fantasmatique du risque, faible représentation du monde entrepreneurial dans la politique et les médias, image péjorative du « patron » dans le grand public, absence de





culture économique au sein de l'éducation…
Il s'agissait donc de donner aux jeunes l'envie d'entreprendre, de leur faire connaître l'épanouissement qui en résulte, de leur montrer qu'il n'y a pas de fatalité et qu'ils peuvent, eux aussi, réussir.

Quelle définition de l'entrepreneur pourriez-vous donner aujourd'hui ?

Un entrepreneur est souvent un chef d'entreprise. Mais il peut être également un responsable associatif, ou un cadre chargé de développer un produit ou d'ouvrir un nouveau marché au service de son groupe, ou encore un porteur de projet au sein de la fonction publique. Les entrepreneurs sont finalement tous des responsables de projet, qu'ils appartiennent au privé ou au public, à l'entreprise ou au monde associatif, à une PME ou à une grande entreprise. Un point commun les réunit : chacun se mobilise et s'épanouit autour de la mission qu'il s'est choisie. Tous témoignent qu'il est possible de prendre sa vie en main ; en ce sens, ce sont des entrepreneurs.

100 000 Entrepreneurs et le Club XXIe Siècle ont récemment décidé de travailler ensemble. Quels axes de collaboration ont-ils définis ?

Tous les établissements sont concernés par l'action de 100 000 Entrepreneurs. Parmi eux, ceux situés en « zone sensible » constituent une priorité. Peut-être plus qu'ailleurs, ces jeunes ont besoin d'entendre qu'il n'y a pas de fatalité et qu'il est possible de prendre sa vie en main, comme en témoignent les nombreux entrepreneurs issus des banlieues. Que constate-t-on face à ces jeunes des quartiers populaires ? Qu'ils ont envie de comprendre, de s'impliquer, de réussir, comme tous les jeunes. Parmi eux, les filles issues de l'immigration portent en elles une volonté et une énergie extraordinaires. Véritables moteurs de l'intégration, elles ont compris que la réussite scolaire et professionnelle constitue le meilleur garant de leur émancipation. Il faut saisir cette chance et accueillir ces élèves dans nos univers professionnels avec toute l'estime qu'ils méritent. Fiers d'eux-mêmes, ils reprendront l'initiative.

Je retrouve cet état d'esprit au sein du Club XXIe Siècle, et nous partageons cette envie de transmettre. C'est pourquoi nous voulons travailler ensemble. Un premier axe de collaboration consistera à monter ensemble, cette année, l'événement « les Entretiens de l'Excellence » à Sciences Po. Nous y ferons venir des classes entières de jeunes des zones d'éducation prioritaire, pour qu'ils y rencontrent des représentants de différents secteurs d'activité du monde de l'entreprise, réunis par le Club XXIe Siècle.

Inversement, qu'apporte à 100 000 Entrepreneurs le partenariat conclu avec le Club XXIe Siècle ?

Nous sommes constamment en recherche d'entrepreneurs qui partagent les mêmes valeurs. Les membres du Club XXIe Siècle vont s'inscrire à nos actions et les prescrire autour d'eux, ce qui est très précieux pour nous.

> 70 % des 13-25 ans estiment préférable d'intégrer le service public, alors que, selon les mêmes sondages, 46 % d'entre eux auraient envie d'être leur propre patron s'ils avaient le choix.

Comment se déroulent habituellement les interventions entre les jeunes et les entrepreneurs ?

Chaque intervenant inscrit à l'association reçoit une formation d'une heure sur la pédagogie à utiliser face aux élèves. Il télécharge également un guide d'intervention, adapté à chaque niveau (collège, lycée, enseignement supérieur). Une plate-forme informatique lui permet de choisir un créneau d'intervention, en fonction de la date, de la classe concernée et de la localisation de l'établissement. L'intervention qui dure une heure et demie est confirmée par la plate-forme. Elle se déroule sous forme de questions-réponses entre les élèves et l'entrepreneur. Elle permet aux élèves de mieux appréhender l'acte d'entreprendre, d'être sensibilisé au monde professionnel et à celui de l'entreprise, à cerner l'importance des études et des différentes matières. Un retour d'expérience est systématiquement transmis à l'association par l'entrepreneur et l'enseignant.

Quelles sont les questions le plus fréquemment posées par les élèves ? Quelles sont leurs plus grandes craintes ?

Est-ce qu'une fille peut entreprendre également ? Êtes-vous devenu riche ? La vie de l'entrepreneur est-elle un enfer ? Comment trouve-t-on la bonne idée ? Comment fait-on sans argent ?
Les plus grandes craintes concernent l'échec. Que se passe-t-il si j'échoue ? Plus aucune entreprise ne voudra m'embaucher… Cette peur vient surtout d'une grande méconnaissance du monde de l'entreprise et des mécanismes entrepreneuriaux. ■

Humanity in Action (HIA) est une organisation internationale qui entend sensibiliser de futurs jeunes leaders civiques aux questions relatives aux droits de l'homme, et en particulier à la situation des populations minoritaires, dans les démocraties occidentales et à travers le monde. Fondée à New York, elle est aujourd'hui active aux États-Unis et dans cinq pays d'Europe.

Le cœur de l'activité de Humanity in Action est l'organisation de programmes d'été : pendant cinq semaines, des étudiants venus des deux côtés de l'Atlantique y étudient ensemble les questions de diversité et de lutte contre les discriminations dans chacun des pays où se déroulent les programmes.
www.humanityinaction.org

Anne-Lorraine Bujon

Directrice du Centre européen, Humanity in Action



La revue du Club XXIe Siècle : Dernièrement, le Club XXIe Siècle et HIA ont décidé de travailler ensemble. Comment est né ce projet de partenariat ?

Anne Lorraine Bujon : Laurent Blivet, qui est membre du bureau du Club XXIe Siècle, est également le président de Humanity in Action – France. C'est par son entremise que s'est fait le contact initial. Par ailleurs, dans le cadre de ses programmes d'études et d'échanges internationaux sur la diversité, Humanity in Action-France avait organisé en juin 2006 une table ronde à l'université Montaigne sur la sous-représentation de la diversité dans les élites françaises. Chenva Tieu était venu y parler des questions d'orientation, et notamment des Entretiens de l'Excellence.

Comment inscrivez-vous la collaboration entre le Club XXIe Siècle et HIA dans la stratégie globale d'action de HIA ?

Humanity in Action – France travaille avec un réseau de partenaires HIA en Allemagne, au Danemark, aux États-Unis et en Pologne. Ensemble, ces associations organisent des programmes d'été internationaux pour former les décideurs de demain sur les questions liées à la promotion de la diversité et au renforcement de la cohésion sociale dans les démocraties. Mais elles animent également le réseau de jeunes étudiants et professionnels qui continuent d'évoluer dans une variété de disciplines et d'activités après leur passage par nos programmes.
Le programme d'été français a été lancé en 2006 ; les premières promotions « poussent » déjà. Et depuis mars 2008, nos bureaux parisiens hébergent également le centre européen de Humanity in Action, qui a préci-

sément pour vocation de développer la communication et la collaboration dans le réseau HIA en Europe et aux États-Unis. Il s'agit aussi d'utiliser les ressources propres à ce réseau pour mettre sur pied des programmes destinés à d'autres types de publics. Travailler avec le Club XXIe Siècle correspond parfaitement à cet axe de développement de nos activités.

> Humanity in Action et le Club XXIe Siècle vont collaborer à la production des Entretiens de la Diversité, menés en partenariat avec le Théâtre du Rond-Point, Le Nouvel Observateur et la société Tilder.

Quels principaux axes de collaboration ont déjà été définis ?

Les thématiques qui intéressent Humanity in Action sont les mêmes que celles qui intéressent le Club XXIe Siècle. Le travail réalisé autour de nos programmes a permis à Humanity in Action de développer une approche originale de ses contenus, mêlant histoire et débats contemporains, comparaisons internationales et intérêt pour le contexte national propre à la France, analyse et réflexion à des exemples d'actions et d'initiatives concrètes en faveur de plus d'égalité dans la diversité. La collaboration entre le Club XXIe Siècle et Humanity in Action repose tant sur le brainstorming et la conceptualisation des contenus que sur l'échange de contacts utiles et la mise en réseau des experts, mais aussi des jeunes talents qui terminent leur parcours universitaire ou démarrent des carrières, décidés à la fois à réussir et à défendre les idéaux d'une société démocratique ouverte et solidaire.

Quels sont les apports mutuels de ce partenariat pour les deux structures ?

Après trois ans d'existence en France, Humanity in Action est prêt à étendre son action et à diversifier ses activités et ses publics. Le Club XXIe Siècle, dont les membres sont actifs dans différentes sphères politiques, économiques et culturelles, peut nous y aider. En retour, le Club XXIe Siècle a développé une série de programmes et d'initiatives toutes réussies sur la base de la réalité économique, sociale et politique en France. Ailleurs en Europe ou aux États-Unis, d'autres initiatives semblables sont développées, et le Club XXIe Siècle a tout à gagner à s'en informer, s'en inspirer, ou au contraire affirmer sa spécificité hexagonale… Humanity in Action est justement occupée à créer des synergies pour accroître l'impact de certaines analyses ou de certains projets innovants à travers les frontières. Jouer les intermédiaires internationaux nous convient parfaitement.

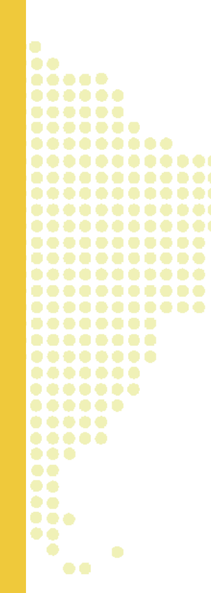
Quelles actions concrétiseront le partenariat entre HIA et le Club XXIe Siècle ?

Humanity in Action et le Club XXIe Siècle vont collaborer à la production des Entretiens de la Diversité, menés en partenariat avec le Théâtre du Rond-Point, Le Nouvel Observateur, la société Tilder. Humanity In Action participera également à la définition des thématiques et au choix des intervenants européens et/ou américains lors de la préparation du European Diversity Forum. Par ailleurs, à Londres, les membres du Club XXIe Siècle ont dès à présent pris contact avec les *senior fellows* HIA, très actifs dans l'organisation de conférences, de programmes de stages et de séminaires sur la philanthropie et la responsabilité sociale de l'entreprise. Et l'ensemble de ces projets n'est qu'un début ! ■





Le Club dans les médias



Les médias occupent aujourd'hui une place capitale dans notre société. De fait, ils apparaissent comme un vecteur primordial de l'évolution de la situation de la diversité en France. Ils pourraient offrir une représentation de la société française telle qu'elle est réellement, riche de toutes ses composantes. Pourtant, la diversité n'a pas encore sa place dans la plupart des médias français.

Les présentateurs télé, chroniqueurs issus de la diversité y sont encore trop rares, et leur présence pointée du doigt – même si c'est pour s'en féliciter – prouve qu'il reste encore beaucoup de chemin à parcourir.

Sommaire




Club XXIe Siècle

La commission Images de la diversité, créée par décret en février 2007, est un « pont » entre les missions artistiques et culturelles du Centre national de la cinématographie (CNC) et les missions plus sociales de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (l'Acsé).

Elle ambitionne de repérer et de soutenir des œuvres cinématographiques et audiovisuelles qui, à la faveur d'un scénario singulier et d'une réalisation de qualité, témoignent de la diversité de notre société et la valorisent.

Alexandre Michelin

Directeur éditorial et des contenus, MSN.fr, Microsoft



La revue du Club XXIe Siècle : Que pensez-vous de la situation actuelle de la diversité sur les chaînes hertziennes et sur la TNT ?

Alexandre Michelin : Depuis les émeutes de 2005, il y a une légère amélioration de la situation de la diversité dans les médias, notamment en ce qui concerne les questions de représentation dans les rédactions et à l'antenne.

Il demeure cependant un réel problème en France concernant la fiction. Ce genre qui est primordial puisqu'il reflète directement les imaginaires d'une société.
Aux États-Unis, par exemple, la fiction a devancé la réalité. Il y avait un président noir dans la série *24 heures* et dans de nombreux films américains bien avant qu'Obama ne soit élu et c'était très fort symboliquement. En France, la fiction résiste, la diversité y est absente et donc absente de nos symboles et notre imaginaire collectif en tant que chance pour la France. C'est là-dessus qu'il faut travailler.

Vous avez été nommé Président du fonds Images de la diversité du CNC en novembre 2006. Depuis la création du fonds, quel bilan pouvez-vous dresser ?

Le bilan est très positif puisque le fonds a aidé 175 œuvres la première année de son existence. Dix millions d'euros au total ont été attribués par le CNC et l'Acsé à ces projets. Parmi eux, on peut souligner notamment l'aide au projet *Entre les murs,* qui a été un grand succès couronné par la Palme d'or à Cannes cette année, ou encore à des projets d'auteurs renommés comme Yamina Benguigui, Karim Dridi, Rachid Bouchareb.

Dans quelle mesure, la création d'une telle structure contribue-t-elle à l'amélioration de la situation de la diversité dans les médias ?

Nous montrons qu'il y a des talents partout, en écriture, en réalisation, en production, en interprétation. On ne peut plus nous dire qu'il n'y a pas de talents. Ce sont donc les diffuseurs qui ne suivent pas.
Le blocage est bien lié à la programmation de ces œuvres sur les grands médias nationaux. Paradoxe : la diversité que l'on voit à la télévision en France est la diversité américaine. Saïd Taghmaoui, acteur français, qui vient de décrocher l'un des rôles principaux de la prochaine saison de la série américaine à succès *Lost* a été obligé de s'exiler aux États-Unis pour passer en *prime time* en France ! Pourtant les trois acteurs les plus *bankable* de France : Jamel Debbouze, Gad Elmaleh et Dany Boon, tous enfants de la diversité, sont les préférés toutes catégories confondues, selon le classement du JDD (Journal du dimanche).

Le bilan est très positif puisque le fonds a aidé 175 œuvres la première année de son existence.
Dix millions d'euros au total ont été attribués par le CNC et l'Acsé à ces projets.

La diversité américaine ne pose pourtant pas de problème et elle fait de l'audience en proposant des programmes dont les castings présentent des individus de toutes origines. Ceux-ci passent en effet, en première partie de soirée aussi bien en France qu'aux États-Unis. Mais, on ne voit pas de diversité dans les fictions françaises. Quand il y en a, elle est souvent stigmatisante... Alors que les chaînes françaises trouvent très bien de passer le *Cosby Show* ou *Desperate housewives* avec Eva Longoria.
Le cinéma, le documentaire, les rédactions, l'animation ont ouvert les portes mais la fiction qui est l'élément clé ne le fait pas. Dans cette optique, nous organisons un colloque pour mettre cette question en lumière au printemps 2009. Il faut changer la représentation de la diversité dans la fiction en France.

Comment se déroule la sélection des projets ?

Tous les projets, quelque soit leur format, peuvent prétendre à un financement.
L'Acsé mène une politique de promotion de la diversité dans le cinéma et l'audiovisuel, depuis vingt ans. L'Agence attribue des aides à la production uniquement. Les projets susceptibles d'être soumis à la commission Images de la diversité doivent avoir obtenu préalablement un avis favorable d'un groupe de travail qui réunit des administrateurs et les services de l'Acsé, appuyés par des experts dans le domaine de la diversité au cinéma et dans l'audiovisuel. Un contrat de diffusion est exigé lors du dépôt du dossier. Le montant de ces aides n'est pas plafonné.
Le soutien accordé par le CNC au titre de ce fonds est possible après avoir préalablement obtenu une aide à l'une des commissions sélectives du Centre. L'aide complémentaire versée est destinée à soutenir l'une des étapes de la création jusqu'à son exploitation ; les projets retenus peuvent ainsi correspondre à la préparation (écriture, développement), à la production ou encore à la diffusion (distribution, édition DVD). Cette aide ne peut dépasser un plafond annuel de 50 000 euros. Elle ne peut être supérieure au montant de l'aide ou des aides sélective(s) initiale(s) accordée(s). Pour les projets susceptibles d'être retenus par les deux établissements, un cumul des aides attribuées dans le cadre de la Commission est possible, dès lors que la demande est faite simultanément par la même personne morale, auprès des deux établissements.

Vous êtes également Directeur éditorial et des contenus de MSN.fr (groupe Microsoft). Dans quelle mesure les nouveaux médias peuvent-ils faire évoluer la représentation de la diversité de la population française dans les médias ?

Les nouveaux médias sont déjà dans la diversité, ils sont principalement suivis par les nouvelles générations qui vivent avec la diversité. Il y a une réelle différence entre les générations. Les jeunes Français ne se posent pas la question de la diversité et de la globalité, ils baignent dedans depuis leur plus jeune âge. Les anciens, pour leur part, ne l'ont pas forcément vécue et ont des références symboliques plus franco-françaises.

Quel est l'engagement de MSN en faveur de la diversité ?

La diversité fait partie de la charte de valeurs de Microsoft depuis un certain temps. En 2006, en signant la charte de la Diversité, Microsoft France s'est engagé à respecter et à favoriser la diversité, à appliquer l'égalité des chances et à offrir à chacun un cadre de développement personnel et collectif, et ce dans la continuité de ce qui est mené sur le plan international, ce que nous faisons. ■

**CAP 24 est une télévision de proximité grand public. Elle émet sur la TNT francilienne (canal 24), Numericable (canal 15), Free (canal 213), la Neufbox SFR (canal 340) et sur Internet.
Sa programmation est axée sur l'actualité de Paris, de la petite couronne et des régions de l'Île-de-France. CAP 24 développe le cross media en offrant aux usagers la possibilité de participer aux différentes émissions en envoyant leurs messages et leurs vidéos.
L'ensemble des programmes de CAP 24 est également disponible en VOD via le site Internet de la chaîne** www.cap24.com.

Alain Armani

Directeur, Cap 24



La revue du Club XXIe Siècle : CAP 24 concentre son action sur la création, à travers son antenne et son site Internet, d'un lien identitaire en Île-de-France. Dans quelle mesure CAP 24 s'engage-t-elle en faveur de la diversité ?

Alain Armani : Les programmes de CAP 24 s'adressent à l'ensemble des habitants de l'Île-de-France sans distinction aucune, puisque toutes les communautés ethniques et les courants de pensée peuvent s'y exprimer librement, dans l'optique de créer un dialogue, un échange. Ainsi, les associations, les particuliers, les institutions ont un espace commun d'expression tout au long de la semaine, au travers des différents rendez-vous proposés.

CAP 24 diffuse des programmes emblématiques de la diversité :
- *Wesh !* , le magazine des cultures urbaines, animé par Issa Doumbia et Alban Ivanov.
- Les documentaire *Divers-Cités dans les grandes écoles,* (coproduit par la chaîne) et *Paris, capitale du monde.*
- Le magazine *Voyages in Paris*, à l'antenne en février 2009.
- L'émission participative *La parole est à vous*, dans laquelle les questions de diversité sont largement évoquées.
- *Cap sports*, l'émission met en avant les différents acteurs des clubs amateurs.

C'est donc une bonne partie de notre programmation qui concerne la diversité.

Selon vous, comment est-il possible d'améliorer la représentativité de la population française dans les médias ?

Il faut que les démarches se fassent d'une façon apaisée et sereine entre toutes les populations. Le public n'a pas suffisamment conscience des outils qui sont mis à sa disposition, internet, les blogs, les forums, la téléphonie mobile (SMS, 3G, …), afin de communiquer et d'échanger avec les médias existants. Un travail de communication, voir un travail pédagogique, est à faire dans ce sens. La diversité sera visible dans les médias et sur les antennes de télévision dès lors qu'elle le sera dans les entreprises et dans les bureaux.

Est-il facile de se procurer des émissions et des documentaires qui concernent la diversité ? Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez ?

Il n'est pas plus facile ou plus difficile de se procurer des documentaires sur la diversité que sur d'autres thématiques. Comme pour tout projet, il s'agit de rencontrer le bon producteur, les bons auteurs avec la bonne idée. ■

Le public n'a pas suffisamment conscience des outils qui sont mis à sa disposition, Internet, les blogs, les forums, la téléphonie mobile (SMS, 3G, …), afin de communiquer et d'échanger avec les médias existants.

Arnaud Ngatcha

Direction des sports, conseiller Programmes auprès du Directeur des Sports à CANAL +

La revue du Club XXIe Siècle : Le rapport Averroès 2008 qualifie le groupe CANAL+ de « meilleur élève du cru 2007 », et félicite votre engagement en matière de diversité. Comment celui-ci se traduit-il ?

Arnaud Ngatcha : Comme le dit son slogan, CANAL + est depuis sa création, une chaîne « pas comme les autres ». Ainsi, des profils atypiques ont pu émerger sur les antennes, surtout dans les domaines du divertissement, et plus spécifiquement de l'humour. Djamel Debbouze étant sans doute le symbole le plus fort de cette politique. Aujourd'hui Omar ou encore Mouloud Achour perpétuent cette tradition. Par ailleurs, de nombreux films ou fictions font la part belle à des scénaristes ou à des acteurs de différentes nationalités, même s'ils n'occupent pas toujours les rôles majeurs. CANAL + programme des documentaires traitant de problématiques touchant à la diversité ou au racisme. C'est pour toutes ces raisons que le président du club Averroès a qualifié Canal + de « meilleur élève du cru 2007 ».

Le rapport Averroès pointe toutefois du doigt le manque de personnes issues de la diversité dans le domaine du sport pour le groupe CANAL +. Qu'en pensez-vous ?

Il ne faut pas non plus se voiler la face. Peu de visages issus de la diversité ont occupé ou occupent des postes d'antennes clefs dans les émissions de références. En dehors de Ali Baddou, chroniqueur littéraire sur *Le Grand Journal*, peu de Noirs, Arabes et encore moins d'Asiatiques traitent de sujets sérieux et aucun n'anime une émission à lui seul. Il ne faut pas se contenter de regarder la diversité par le prisme du divertissement, mais l'intégrer aux émissions de références et d'information. Le casting de la chaîne d'information du groupe CANAL + reflète ce problème au regard de ce qu'il se passe, notamment dans les pays anglo-saxons. CANAL + doit faire de la place à des cadres dirigeants issus de la diversité, or dans ce domaine les postes clefs sont détenus par les individus ayant souvent un profil identique. Au service des sports, le plus grand d'Europe, il n'y a que deux journalistes issus de la diversité, et je suis le seul cadre membre de la direction. Il est étrange que dans un domaine tel que le sport, où les parcours et les profils des athlètes sont très diversifiés, il n'y ait pas encore un seul Noir à l'antenne ! Jusqu'ici, personne n'a trouvé cette situation incongrue, et surtout aucun des directeurs précédents n'a pensé à recruter et former des journalistes de couleur. Néanmoins, il me faut reconnaître que depuis deux ans et demi que je suis ici, j'ai l'impression que cette préoccupation est maintenant intégrée dans la réflexion de recrutement des deux derniers directeurs qui se sont succédés : Alexandre Bompard et maintenant Cyril Linette.

Après avoir souligné des efforts encourageants en 2007, le rapport Averroès 2008 dénonce l'immobilisme de la situation de la diversité au sein de France Télévisions. Comment l'expliquez-vous ?

À France Télévisions, les problématiques sont plus complexes car nous sommes face à un groupe réunissant cinq chaînes. Les situations dans les différentes antennes ne sont pas les mêmes. Par ailleurs, étant donné le changement capital à travers la décision prise il y a un an par le président de la République, de demander l'arrêt de la publicité sur le service public, certains chantiers, dont sans doute celui de la diversité, ont été mis de côté. Néanmoins, il existe de vraies stars issues de la diversité sur les antennes du groupe. Certaines sont issues du secteur du divertissement tel que Nagui, mais aussi de domaines dits sérieux comme Audrey Pulvar au journal du 19/20 et Carine Lemarchand qui présente *Les Maternelles* sur France 5 et *La Nuit des Molières*.
En revanche, France Télévisions doit mettre mieux en valeur les talents issus de la diversité présents dans son groupe. Ainsi, dans les rédactions nationales, régionales ou des Doms-toms via France Ô, il existe de nombreux talents et les dirigeants du groupe doivent les recenser et les mettre en avant. Il faut que les cadres des chaînes surtout sur les postes clefs du domaine de la programmation puissent être occupés par des profils qui soient différents et ayant une sensibilité différente.
Enfin, je note que l'annonce par Patrick de Carolis de la mise en place d'un comité de la diversité, il y a deux mois, laisse présager que cette question est redevenue une priorité pour lui et pour son groupe.

Comment imaginez-vous l'avenir de la diversité dans les médias ?

Je suis de nature optimiste, mais il ne faut pas relâcher la pression, ni croire que cela se fera naturellement. Non, bien sûr ! La télévision est un métier de castes où « les enfants de » ont beaucoup plus de chances, même sans talent particulier, d'exercer et de trouver une place. Il faut également que ceux qui sont en place ne ferment pas la porte derrière eux une fois en position.

Vous réalisez des documentaires au sujet de la diversité. Quels en sont les canaux de diffusion ?

J'ai effectivement réalisé un documentaire sur la place des Noirs dans la société française avant d'intégrer CANAL +. Les canaux de diffusion existent mais il est vrai qu'ils restent encore trop rares. Il est difficile de trouver des chaînes disposées à financer des projets liés à la diversité. En qualité de membre de la commission Images de la diversité du Centre National de la Cinématographie, je constate que de nombreux projets ont du mal à trouver un diffuseur national et sont souvent cantonnés à des petites chaînes. Les chaînes doivent être attentives et trouver des débouchés à ces projets. ■

> « En dehors de Ali Baddou, chroniqueur littéraire sur *Le Grand Journal*, peu de Noirs, Arabes et encore moins d'Asiatiques traitent de sujets sérieux et aucun n'anime une émission à lui seul. »

Patrick Ky

Directeur Exécutif, SESAR



La revue du Club XXIe Siècle : Selon Marcel Gauchet, « personne ne naît français, on devient français par adoption. L'adoption s'accompagne de la capacité politique, c'est-à-dire de la capacité à peser sur l'héritage que l'on a adopté et le pouvoir d'y changer quelque chose ». Cette définition de l'identité nationale vous semble-t-elle pertinente ? L'appartenance à la nation française vous a-t-elle paru innée ou acquise ?

Patrick Ky : Je suis tout à fait d'accord pour dire que l'on naît apatride, mais je pense que le sentiment d'appartenance à une nation vient tout d'abord de l'héritage parental. C'est certainement l'une des particularités des enfants ayant des parents d'origine étrangère, comme c'est le cas de la plupart des membres du Club XXIe Siècle. Ainsi, les premières années de l'enfance sont souvent plongées dans la nostalgie du pays d'origine, la vision idéalisée d'un « là-bas » où la vie est plus douce. Le sentiment d'appartenance à la nation française vient plus tard, avec l'école, et la nécessité de s'affranchir de sa famille et de s'imprégner du tissu social dans lequel on grandit. Cela devient donc un choix plus ou moins conscient. On est chinois, algérien, africain par le cœur, français par la raison. Selon les événements, le cœur peut l'emporter sur la raison (par exemple, pour des manifestations sportives ou artistiques), comme l'inverse (notamment dans les relations de travail, où l'on tend souvent à gommer ses différences culturelles). Les situations d'échec ou de frustration déchaînent les passions et donc le cœur, alors que les situations de réussite tendent plutôt à favoriser la raison.

« Au lieu d'agir, les hommes politiques aujourd'hui réagissent, l'action politique n'est plus action, mais réaction. » Partagez-vous ce point de vue ?

> La République essaie de nous rendre égaux alors que la différence, notamment ethnique, devrait être un atout. L'éducation en est un parfait exemple, avec une cible initiale de 80% (ramenée à 74%) de bacheliers sur une classe d'âge.

Considérez-vous vous aussi que le politique manque de recul stratégique ?

Le politique existe avant tout par le regard des autres. Il n'agit pas seulement par réaction, mais aussi et surtout par anticipation des réactions que peut susciter son action. Il faut sans doute avoir énormément de courage pour être un politique visionnaire qui inscrit son action dans une démarche qui ne livre pas forcément des résultats immédiatement compréhensibles pour tout le monde. Cela nécessite que les citoyens fassent confiance à leur classe politique, ce qui me semble loin d'être le cas. On peut cependant prendre l'exemple des élections américaines, avec un candidat qui incarne le rêve d'un monde meilleur, et qui s'affranchit justement d'une image pure de politicien. Reste à voir comment cette image résistera à l'épreuve des événements…

« Une autre fonction de l'homme politique consiste à trouver un récit dans lequel chacun se reconnaisse. Le récit américain ne serait autre que le rêve américain. » Les politiques de lutte contre les discriminations se heurtent-elles à cette absence ou illisibilité du récit français ? L'idéal républicain doit-il être réinventé ou céder la place à un autre mythe fondateur ?

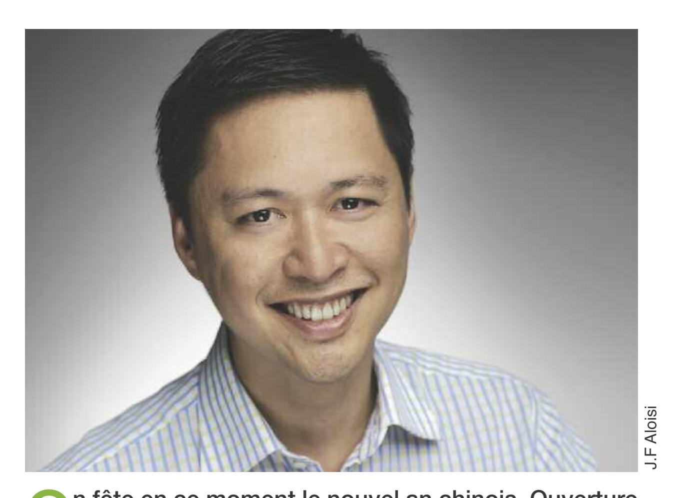
J'ai fait une partie de mes études aux États-Unis. Il est certain que le sentiment qui prévaut là-bas est que « tout est possible ». Il va de soi qu'il s'agit souvent d'un mythe, et que les success-stories sont plus connues et moins nombreuses que les échecs. Il n'empêche que les États-Unis ont l'avantage de la taille de leur marché unique, d'une culture et d'une langue commune, ce qui ouvre des champs de perspectives beaucoup plus grands. Imaginez-vous une France de 300 millions d'habitants sur un territoire quatorze fois plus grand que le nôtre. Ce que j'ai vu de près, en revanche, c'est le succès du métissage culturel et racial aux États-Unis. Ne serait-ce que dans les médias, il est tout à fait naturel de voir des journaux télévisés ou des spots publicitaires avec toutes les couleurs de peau. Je n'ai jamais eu de questions sur mes origines, évidemment asiatiques, alors qu'en France c'est quasi systématique. C'est quelque part vous rappeler — pas forcément méchamment, d'ailleurs — que vous n'appartenez pas au même groupe. Je pense que le vrai rêve français est, en fait, le principe républicain d'égalité. L'application de ce principe est sans doute excessive, car la République essaie de nous rendre égaux, alors que la différence, notamment ethnique, devrait être un atout. L'éducation en est un parfait exemple, avec une cible initiale de 80 % (ramenée à 74 %) de bacheliers sur une classe d'âge. Cet objectif politique, sans aucun doute louable, a conduit à mon sens à un nivellement par le bas qui, au final, n'aide pas les jeunes à trouver plus d'emploi, ce qui aurait dû être l'objectif primaire de toute politique d'éducation. Il conviendrait sans doute de trouver un équilibre entre le mythe de la réussite et le rêve égalitaire, et créer une « voie française » dans laquelle, notamment, les jeunes générations se retrouveraient. Je suis convaincu que cette voie doit mettre à profit les différences, en montrant que l'on peut réussir même si on est différent. C'est l'exemple que donne le Club XXIe Siècle. ■

LE FIGARO

Ce qu'il y a de chinois chez Nicolas Sarkozy

samedi 9 - dimanche 10 février 2008

Par Chenva Tieu


J.F Aloisi

On fête en ce moment le nouvel an chinois. Ouverture d'une année où les regards se tourneront vers Pékin, lors des Jeux. Un véritable dialogue en naîtra-t-il ? Ou bien la Chine continuera-t-elle de paraître étrange et lointaine, comme je le constate souvent à regrets ?
Il y a pourtant « de la Chine » en France, sous des formes très diverses. Je ne parle pas seulement d'une communauté d'individus. Etant de culture à la fois chinoise et française, j'ai pris l'habitude de voir les réalités par un œil ou par un autre ; et je suis frappé, parfois amusé, d'observer que certaines choses qui se déroulent ici s'accordent facilement avec l'optique chinoise. A mon sens, c'est moins le signe d'une influence historique ou philosophique, que du grand nombre de points de rencontre entre les deux formes d'expériences, qui peuvent s'entrecroiser, dialoguer, échanger leurs éléments, sans pour autant devenir similaires.
Et par exemple, en me replongeant récemment dans le traité de stratégie militaire de Sun Tzu, *L'Art de la guerre*, j'ai eu comme une révélation. Au sein de cet exécutif qui a su accueillir plusieurs visages de la diversité, il y a bel et bien un Chinois qui parachève le tableau sans que nul ne l'ait aperçu : c'est Nicolas Sarkozy.
Car sa manière d'agir, qui consiste à faire de la politique comme une guerre, c'est-à-dire en ayant en vue l'efficacité victorieuse bien plus que le respect des héritages idéologiques, s'accorde en plusieurs points avec des préceptes essentiels de Sun Tzu. J'en distinguerai trois.
En premier lieu, ce qu'on a appelé le « débauchage ». Sun Tzu dit précisément au sujet du camp adverse : « N'oubliez rien pour lui débaucher ce qu'il y aura de mieux dans son parti : offres, présents, caresses, que rien ne soit omis. » Est-il nécessaire de rappeler la chronique des événements récents qui semblent avoir constitué l'application directe de cette maxime ? Mais pour ne faire injure à personne, notons que les personnalités de l'ouverture ont en effet été choisies pour leurs qualités réelles. Et que l'arsenal des « caresses » déployées a peut-être moins compté dans leur choix que la déliquescence objective du parti socialiste, dont le stratège doit tirer parti également.
En deuxième lieu, donc, l'usage de la zizanie. Sun Tzu recommande l'attisement systématique de la division chez l'opposant, afin de le rendre peu à peu inexistant. Un des propos essentiels de *L'Art de la guerre* est de montrer comment affaiblir l'ennemi en sorte qu'il ne soit même plus nécessaire de combattre pour l'emporter. À défaut de pouvoir attirer directement tous les membres de l'autre parti, il faut profiter des dissensions qui déchirent ceux qui y restent encore. Cette stratégie des « dissensions employées à propos » se met en œuvre par de petites touches qui aggravent, dès que l'occasion s'en présente, les fissures préexistantes. « Vous les détruirez peu à peu les uns par les autres, sans qu'il soit besoin qu'aucun d'eux ne se déclare ouvertement pour votre parti ; tous vous serviront sans le vouloir, même sans le savoir. » L'essentiel du travail est alors accompli chez l'adversaire. Les petites inimitiés deviennent de grandes haines. Les ennemis deviennent surtout ennemis d'eux-mêmes. Au bout du compte, le débauchage par la flatterie n'est même plus nécessaire ! Le ralliement découle mécaniquement du désintérêt, sinon du mépris dont souffrent les meilleurs au sein de leur propre famille. « Leurs ministres les plus éclairés se dégoûteront, leur zèle se ralentira ; et se voyant sans espérance d'un meilleur sort, ils se réfugieront chez vous. »
En troisième lieu, l'indifférence à l'idéologie. Seul compte le résultat. Ce qui est sous-jacent à ces procédés, c'est le primat de la stratégie sur l'idéologie ; et on le retrouve chez Sun Tzu comme dans tout un pan de la pensée chinoise. L'ouverture a surpris aussi bien dans le camp même du président : beaucoup considéraient qu'il existe un bloc d'idées de droite, faisant face à un bloc d'idées de gauche. Nicolas Sarkozy n'a cessé d'effacer les frontières idéologiques. Soit en évoquant, naguère, l'immense valeur d'un Jaurès dans l'histoire de France, soit en proposant, aujourd'hui, des mesures qui étaient depuis longtemps des revendications de la gauche, telle la suppression de la publicité à la télévision publique. A cette stratégie, la gauche oppose une conception défensive de ses idées, qui la fait apparaître excessivement figée et sectaire. Elle se réfugie dans l'incantation de la pureté de ses valeurs dans ce que Laurent Fabius appelait il y a peu le « télévangélisme » de Ségolène Royal, sans favoriser ni le dialogue ni l'efficacité. ■

LE FIGARO · fr

La Méditerranée, d'une génération à l'autre

14 juillet 2008

Par Hakim El Karoui, président du Young Mediterranean Leaders Forum.

Et si la Méditerranée n'existait pas ? La Méditerranée est « une machine à fabriquer de la civilisation » disait Valéry au début du siècle dernier, mais aujourd'hui, la machine semble grippée. Certes, sur un plan culturel et contrairement aux idées reçues, les pays du Sud suivent un cheminement déjà balisé par les pays du Nord. Emmanuel Todd et Youssef Courbage ont montré récemment que la transition démographique s'effectue partout et l'on peut sans trop de risques prévoir que les sociétés du Sud vont se recentrer graduellement autour de familles nucléaires. Quant au statut de la femme, il va aller en s'améliorant.

Mais sur un plan économique, si l'on compare avec les décennies passées, les deux rives se sont logiquement éloignées. Certes, l'Europe continue à représenter plus de 50 % des exportations des pays du Maghreb, mais l'intégration économique a décliné avec la diversification des interlocuteurs qui ne sont plus seulement européens mais aussi américains et arabes.

Quant à la dimension politique, force est de constater que malgré la volonté et l'énergie déployées par la France depuis un an, l'idée d'Union pour la Méditerranée ne s'est pas imposée, brisée au Nord par la volonté de l'Allemagne de ne pas menacer la construction européenne (et voir se créer une zone d'influence française) et au Sud par l'absence de réelle volonté politique des gouvernements qui se sont contentés au mieux d'encouragements polis et au pire d'hostilité exprimée.

L'Europe peut-elle par ailleurs afficher une volonté d'Union d'un côté et faire en même temps tout son possible pour limiter la circulation des hommes à l'intérieur de cette Union en devenir ?

Pourtant, l'Union est nécessaire. Sur le plan économique, il est urgent que l'Europe du Sud réussisse avec l'Afrique du Nord ce que l'Allemagne a réalisé avec l'Europe de l'Est, le Japon avec la Chine, et les États-Unis avec l'Amérique latine : une intégration économique renforcée. Le Japon et les États-Unis consacrent 18 % de leurs investissements directs à l'étranger à leur proche voisinage continental, l'Europe seulement 1 %. Le Cercle des économistes calcule qu'il y a là un surplus de croissance potentielle de 0,3 % pour les cinq pays d'Europe du Sud et de plus de 1 % pour ceux d'Afrique du Nord. Le rapprochement Nord-Sud peut être aussi un moyen pour que les élites des pays du Sud aient enfin confiance en elles-mêmes : l'Afrique en général et le nord de l'Afrique en particulier sont exportateurs nets de capitaux vis-à-vis de l'Europe !

Sur le plan géopolitique, il est urgent que l'UE en général et la France en particulier renforcent leur rôle naturel : celui d'interlocuteurs privilégiés du monde arabe à l'heure où la maladresse américaine fait de l'Europe à la fois le lieu et l'acteur de l'indispensable dialogue entre des pays d'Islam souvent en crise et l'Occident.

Peut-on pour autant croire que ces conditions, même si elles étaient toutes réunies, suffiraient à assurer une volonté d'intégration partagée ? Non probablement, car on n'efface pas d'un trait de plume l'histoire, la pesanteur des mémoires douloureuses et les fausses représentations héritées du passé. Le Nord continue de considérer le Sud comme inférieur, malgré tout. Analphabétisme, absence de démocratie, subordination de la femme, tout concourt à renforcer les Européens dans leurs idées préconçues. Le Sud continue de considérer le Nord comme arrogant et dominateur : avance technologique, leçons continues de bonne gouvernance, individualisme provoquant le renforcent dans cette idée.

Or, lorsque l'on parle du « Nord » et du « Sud », de qui parle-t-on ? Des générations actuellement au pouvoir et de ceux qui font le consensus d'une société. On ne parle pas de la génération suivante, celle qui n'a pas connu le colonialisme, celle qui réclame à l'Europe visas et liberté plutôt qu'excuses et repentance même si elle n'oublie pas. Celle qui sait que les femmes éduquées et indépendantes du monde arabe d'aujourd'hui devront avoir l'égalité qu'elles méritent. Celle enfin qui réussit par l'entrepreneuriat et l'économie de marché.

L'espoir n'est-il pas là, dans ces nouvelles générations qu'il est temps de réunir, de structurer, de mettre en réseau pour qu'elles se connaissent et construisent demain la Méditerranée ?

Peut-être ces générations seront-elles capables d'affronter demain le non-dit de tous les discours actuels sur la Méditerranée : l'absence de tout projet de transfert de souveraineté. Dans ses Mémoires, Jean Monnet disait : « Les propositions Schuman sont révolutionnaires ou elles ne sont rien. Leur principe fondamental est la délégation de souveraineté dans un domaine limité mais décisif. La coopération entre les nations, si importante soit-elle, ne résout rien. » Si Union il y a, ne faut-il pas imaginer un transfert de souveraineté forcément très limité entre le Nord et le Sud de la Méditerranée ? Et pourquoi pas sur le sujet où la complémentarité est la plus évidente : le capital humain ? Plutôt que d'ériger des frontières toujours plus hautes, n'est-il pas temps de penser en commun la formation et les flux d'hommes et de femmes de la Méditerranée ? N'est-ce pas ainsi que l'on pourra inventer une gestion efficace et créative des mouvements des hommes, qui engagerait tous les partenaires, du Nord comme du Sud ? N'est-ce pas ainsi que l'on pourrait donner un début d'existence à la Méditerranée ? ■



Focus RH 23 janvier 2009

1re chaire « Management et diversité » pour Dauphine

Le 21 janvier 2009, GDF Suez accueillait dans ses locaux le lancement officiel de la Chaire « Management et diversité » et ses signataires : les groupes EADS, La Poste, GDF-Suez et Macif, ainsi que l'université Paris-Dauphine. Une chaire initiée par le Club XXIe Siècle et placée sous le double signe de la responsabilité citoyenne et de la nécessité économique.

« Il est extrêmement important pour nous qu'il existe, au niveau universitaire, un endroit où la diversité puisse être analysée, étoffée ; un endroit où la diversité soit un sujet en soi », commence Louis Gallois, PDG d'EADS. Et l'intérêt ne relève pas uniquement d'une simple aspiration à la justice sociale. « Par exemple, si l'on ne s'ouvre pas à la diversité, les viviers de recrutement sont limités », poursuit Gérard Mestrallet, PDG de GDF-Suez.
Le lancement de la chaire « Management et diversité » contribuera ainsi à faire évoluer la notion même du mot diversité et, par extension, sa perception au sein des entreprises. Chenva Tieu, fondateur du Club XXIe Siècle, précise : « Au début, la diversité évoquait les voitures qui brûlent dans les banlieues. Puis il a été question des couleurs de la France. Et cette évolution se poursuit : on parle désormais de management de la diversité ou de hauts potentiels. Pour que la thématique continue à se rehausser, il faut que les universités entrent dans la boucle. » Selon lui, le défi de cette chaire est triple : rendre la thématique multidimensionnelle et donc dépasser le simple cadre RH, ouvrir la notion sur le monde (notamment via le réseau Dauphine) et sensibiliser les étudiants, toutes disciplines confondues, au management de la diversité. Un défi qui répond aux attentes des entreprises. ■



Paris Match 22 janvier 2009

United colors of...minorité

Cofondé par Rachida Dati, qui ne le fréquente plus, le Club XXIe Siècle regroupe le top des réussites black-blanc-beur and co. Un lobbying soft au service de la promotion des Français d'origine étrangère.

Autour de Rama Yade, secrétaire d'Etat aux Droits de l'homme, ils sont tous membres de ce club, clin d'œil au très élitiste le Siècle. Créé en 2003 par Rachida Dati alors chargée des marchés publics au conseil général des Hauts-de-Seine, et Hakim el-Karoui, à l'époque « plume » du Premier ministre Jean-Pierre Raffarin, le XXIe Siècle est désormais présidé par ce dernier, devenu banquier d'affaires. Il continue à l'animer avec des rencontres mensuelles autour de personnalités. Son but ? Banaliser la diversité au sein de l'élite des affaires, de la politique et de la haute administration. Le nouveau préfet de Seine-Saint-Denis, Nasser Meddah, auparavant à la Cour des comptes, [...] fait partie de ce club, tout comme en était, avant son accident de santé, le premier préfet dit « musulman », Aïssa Dermouche, nommé en fanfare par Nicolas Sarkozy dans le Jura. Qu'ils soient aujourd'hui ministre, P-DG, parlementaire, avocat, financier, médecin ou journaliste, chez Rothschild, à CANAL + ou au Conseil d'Etat, tous ont eu des parcours rendus plus difficiles par la couleur de leur peau ou la consonance de leur patronyme, souvent ajoutés à la modestie de leurs origines. Ensemble, ils démontrent que la diversité est, selon l'expression « une chance pour la France ». ■



Le Point 4 décembre 2008

Des résistances à la diversité

[...] « Cette histoire illustre les petites résistances internes qui freinent la diversité à la télévision, ainsi que le confirme une récente étude du CSA. Les sages sont sévères avec les télévisions quand ils relèvent que « les personnes vues comme non blanches » ne constituent que 11 % des personnages recensés dans les fictions françaises (contre 19 % dans les fictions américaines). Les noirs pèsent 7 % du contingent, les Arabes, 1 % et les Asiatiques, 1 %. Au Parlement, l'UMP s'est emparée du problème à l'occasion de l'examen de la loi audiovisuelle. Jean-François Copé et Frédéric Lefebvre ont fait voter un amendement demandant au CSA de remettre un rapport annuel au Parlement et de proposer des mesures. La gauche s'est abstenue. Le Club XXIe Siècle (actif sur la diversité) propose de réserver 1 % du budget des programmes de France Télévisions aux émissions reflétant la diversité de la société française. Ce qui permettrait de faire passer le budget de France Ô (chaîne de la diversité) de 2 à 15 millions d'euros. « C'est une fausse bonne idée qui risque de se débarrasser du problème pour solde de tout compte, estime Jean François Copé. Ne transformons pas France Ô en ghetto. La diversité doit être sur toutes les chaînes et les représentants des minorités doivent être distribués dans tous les rôles, de l'avocat au chef d'entreprise. » ■



Jeune Afrique 2 novembre 2008

MÉDITERRANÉE - YML prend son envol

[...] La première édition du forum des Young Mediterranean Leaders (YML), organisée du 16 au 18 octobre à Gammarth, dans la banlieue nord de Tunis, et qui a réuni, sous la houlette de Hakim El-Karoui, l'inspirateur du projet, près de deux cents jeunes décideurs issus majoritairement du monde de l'entreprise, a permis de mesurer son impact. Il y avait du monde, et du beau monde, le Tunisien Marwane Mabrouk, dirigeant du groupe du même nom, l'Algérien Issad Rebrab (Cevital), venu en grand témoin, Anas Alami, le patron de La Poste Maroc, ou encore Zeme Ould Zeidane, l'ancien Premier ministre mauritanien. Mais aussi, et surtout, beaucoup de jeunes talents au pedigree universitaire très élitiste « YML était un projet, maintenant, c'est un réseau qui existe, s'enthousiasme un participant tunisien. Un esprit est né au cours de ces trois jours de débats et de discussions. Le recrutement doit encore s'élargir, s'ouvrir davantage aux Espagnols et aux Italiens, car il ressemble encore trop à un club franco maghrébin. Mais pour un début, c'est très prometteur »

Les participants, qui ont promis de se retrouver l'an prochain dans une ville d'un pays du Nord - ville qui pourrait être Marseille -, ont adopté un programme d'action et formulé une série de recommandations. Ils veulent peser sur le processus d'intégration entre les deux rives et l'accélérer. Hubert Védrine, l'ancien chef de la diplomatie française, a résumé, dans son discours de clôture, l'alternative qui se dessine maintenant pour YML : cantonner ses activités à des actions concrètes de lobbying sectoriel, ou faire évoluer le concept pour le transformer en un véritable think-tank Euromed, une option plus stimulante, mais sans doute plus risquée. ■



Le Figaro 13 octobre 2008

IDÉES POUR DEMAIN - De jeunes dirigeants veulent réinventer la Méditerranée

« QUAND nous rêvons d'accomplissement humain, de la fierté et du bonheur d'être homme, notre regard se tourne vers la Méditerranée. » Cette phrase de l'historien Georges Duby pourrait être la devise blason du forum Young Mediterranean Leaders présidé par Hakim El-Karoui.

Créé dans le sillage du Club XXIe Siècle, qui veut promouvoir la diversité en France, Young Mediterranean Leaders tient sa première édition à Tunis les 16 et 18 octobre. Son ambition, encouragée notamment par Gérard Mestrallet, PDG de GDF-Suez, Michel Pébereau, PDG de BNP Paribas, Pierre Raoul-Duval, senior partner chez Gide Loyrette Nouel, est de bâtir des liens des deux côtés de la Méditerranée entre les décideurs âgés de 35 à 45 ans. Car malgré l'héritage de l'histoire, un véritable fossé économique s'est creusé entre la France, l'Italie, l'Espagne, l'Algérie, le Maroc et la Tunisie comme si le poids du passé hypothéquait l'avenir. « Les responsables algériens, qui viennent en France pour leur travail ou visiter leurs clients, doivent accomplir des démarches compliquées », constate Hakim El-Karoui, directeur adjoint chez Rothschild & Cie.

Afin de réduire les tensions provoquées par le difficile dossier de l'immigration et de briser les barrières et les incompréhensions, le forum souhaite rapprocher les acteurs qui construisent et entreprennent en proposant des idées concrètes lors de journées qui seront clôturées par Hubert Védrine, ancien ministre des Affaires étrangères.

L'ARGENT DES RETRAITÉS

Les opportunités sont là pour encourager un « mouvement pendulaire ». Permettre à des hommes et des femmes du Maghreb de se former en France avant de repartir dans leur pays est l'une des pistes de réflexion. L'épargne que les expatriés marocains, tunisiens et algériens envoient dans leur pays pourrait demain permettre de financer le développement de PME. Les retraités français qui choisissent d'aller vivre de l'autre côté de la Méditerranée seraient encore plus nombreux s'ils étaient assurés de recevoir les mêmes avantages médicaux que ceux restant en France.

« Des accords peuvent être passés entre les pays pour que les retraités français bénéficient des mêmes remboursements des deux côtés de la Méditerranée » , assure Hakim El-Karoui. Mais tisser de véritables liens économiques ne suffit pas. Le forum pourrait également être l'occasion de lancer un think-tank sur l'islam. Un lieu de dialogue et de réflexion de ce type n'existe pas en Europe.

Alors que des jeunes gens du Maghreb imaginent de plus en plus leur avenir au Canada, le renforcement de la présence d'universités françaises réputées est également une carte à jouer. Car c'est en misant sur le duo université-entreprise que les pays de la Méditerranée pourront trouver un nouvel élan. ■





Le Nouvel Observateur Octobre 2008
Télé publique et diversité

« Le Club XXIe Siècle qui réunit 350 membres afin d'élargir la « diversité » des conseils d'administration et des états-majors des grandes sociétés, n'est pas arrivé à se faire écouter de la commission Copé, ou de l'Elysée, dans la préparation de la réforme de l'audiovisuel public : rien dans la loi ne devrait pousser à une ouverture de la télévision vers les minorités, à moins que les parlementaires ne s'en mêlent.

Comment les spectateurs jugent-ils la situation actuelle ? Le Club XXIe Siècle et « Le Nouvel Observateur » ont réalisés une enquête pour le savoir. Selon un sondage Opinionway, réalisé les 10 et 11 septembre auprès d'un échantillon de 996 personnes représentatif de la population française agées de 18 ans et plus, les Français sont pour ce type d'initiative : 59% répondent oui à la question « Pensez-vous qu'il soit nécessaire que le président de France Télévisions prenne des engagements pour que la diversité soit mieux représentée dans les programmes ? ». Ils estimeraient normal – à 63% ! – que le CSA puisse sanctionner France Télévisions si le groupe ne respectait pas ses engagements. Et enfin, 57% des sondés pensent qu'il faudrait consacrer une chaîne à la « mise en valeur de toutes les diversités de la France », une chaîne qui pourrait être France Ô pour 42% des sondés. ■

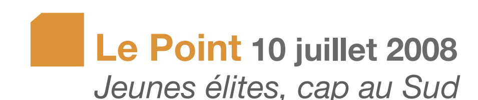


Le Nouvel Observateur Août 2008 Rama Yade en fait partie, Rachida Dati en a été
Le très select Club des minorités

Enfants d'immigrés, Français d'outre-mer, ils percent dans le monde des affaires ou celui de la politique et se serrent les coudes au sein du Club XXIe Siècle. Pour changer les représentations sur les descendants d'immigrés et faire la courte échelle aux plus jeunes.

Entre eux, ils disent « le 21 ». Pour aller plus vite. Ce sont des hommes et des femmes très occupés. De grands bosseurs. Tous. Des ambitieux. Ils occupent des postes importants. Ou bien ils ont entamé des ascensions prometteuses. Ils sont quelques 280, ministres, banquiers, entrepreneurs, hauts fonctionnaires, médecins, cadres, regroupés au sein du Club XXIe Siècle. Descendants d'immigrés, d'origine étrangère, Français d'outre-mer, Blacks, Blancs, Beurs, Asiatiques, ils ont réussi et ils en sont fiers. [...]
Objectif affiché du club : s'imposer. Brandir sans complexes les réussites des personnes issues des minorités pour modifier le regard que l'on porte sur elles. Ouvrir la voix aux plus jeunes. « Que l'on ne nous associe pas qu'à des jobs de serveur, de vigile ou de réparateur d'ascenseurs », disent-ils. Ambitieux donc, mais pour la bonne cause. Acharnement au travail, humiliations, désirs de revanche… Au club, on a souvent eu des parcours comparables. Ca rapproche. Droite ou gauche, on fait front commun. Entre les deux, le dosage est savant. Jeannette Bougrab, prof de droit à la Sorbonne, Salem Kacet, cardiologue, tous deux ex-candidats UMP, y côtoient Fayçal Douhane, du conseil national du PS, ou Bariza Khiari, sénatrice socialiste de Paris. [...]
Pour faire évoluer les mentalités, des dirigeants de la politique, du business, des médias sont dûment convoqués à des dîners très privés. « L'invité n'est pas là pour passer un mauvais moment, mais nous n'avons pas vocation à rester politiquement correct ! », résume Chenva Tieu. Edwy Plenel, alors directeur du « Monde », s'était fait tancer sur l'absence de signatures de la diversité dans le quotidien. Gérard Menstrallet, le patron de Suez, a été convaincu d'élaborer un petit tableau de bord sur la diversité dans son entreprise, transposable dans d'autres groupes. Le club ne se veut pas qu'un rassemblement d'ambitieux. Il pense aux suivants. « Nous voulons donner un réseau à ceux qui n'en ont pas », résume Hakim El Karoui. Morald Chibout retourne régulièrement dans sa cité pour conseiller les plus jeunes. Des membres coachent les 100 finalistes de l'opération Talents des Cités, organisée par le ministère de l'Emploi. D'autres recueillent des CV dans l'opération Nos Quartiers ont des Talents avec le Medef. Un accord a également été signé avec PlaNetFinance pour faire venir du capital-risque dans les quartiers. « Nous allons apprendre à des jeunes entrepreneurs à lever des fonds », dit Laurent Tran Van Lieu, un HEC qui a roulé sa bosse, aujourd'hui entrepreneur du web. Enfin, c'est encore le « 21 » qui a monté les Entretiens de l'Excellence, dans les locaux de Science-Po, où des professionnels de tout secteur donnent des tuyaux à des lycéens de ZEP sur les filières de l'élite : prépa, grandes écoles. [...] ■





Le Point 10 juillet 2008
Jeunes élites, cap au Sud

Créer un Davos méditerranéen : telle est l'ambition de Hakim El-Karoui (photo), président du club XXIe Siècle, qui œuvre en France depuis des années pour « valoriser cet atout formidable qu'est la diversité française ». Mi-octobre, il réunira à Tunis 200 représentants de la jeune génération des élites d'Algérie, du Maroc, de Libye, de Mauritanie, de France et d'Espagne. L'occasion de faire se rencontrer des quadragénaires industriels, politiques et universitaires. Conçue sur le modèle des Young Leaders, qui réunit de jeunes Américains et Français pour tisser un réseau, l'initiative a reçu le soutien de Claude Bébéar, Serge Weinberg, Jean-Pierre Raffarin et Gérard Mestrallet et des Tunisiens Hamed Karoui (ex-Premier ministre) ou Marouane Mabrouk (PDG du groupe Mabrouk), de l'Algérien Issad Rebrab (PDG de Cevital), de l'Espagnol Francis Ghiles (Institut européen de la Méditerranée) et des Marocains Fathallah Sijilmassi (ambassadeur à Paris) et Anas Alami (directeur général de Barid Al-Maghrib, Poste du Maroc). ■



Direct matin 11 avril 2008
Les études mises à la portée de tous

Les élèves issus des quartiers sensibles ont aussi droit aux écoles prestigieuses. Encore faut-il qu'ils aient l'idée de s'y inscrire. Pour remédier à cette «autocensure », souvent observée chez ces jeunes, le Club XXIe Siècle, qui fait la promotion de la diversité dans la société française, organise samedi des ateliers d'information à leur intention dans les locaux de Sciences Po. « Nous avons ciblé deux cents établissements scolaires désavantagés, et nous nous sommes déplacés dans une trentaine d'entre eux pour les convaincre de participer, en banlieue comme à Paris », raconte Amadou Ngom, l'un des organisateurs de cette troisième édition des « Entretiens de l'Excellence ». De 14 h à 18 h 30, cinq cents élèves sont attendus, parfois avec leurs professeurs, pour participer à des ateliers thématiques d'une heure sur la présentation des métiers et des cursus qui y mènent : sciences, banque, journalisme, commerce, haute fonction publique, droit ou santé, l'éventail est vaste. ■



Les Echos 22 février 2008 *Mieux gérer la diversité dans l'entreprise*

« Les récents verdicts du cabinet de notation sociale Vigeo et de la Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (Halde) sont sans appel : « On est encore loin du compte » sur le terrain de la lutte contre la discrimination au travail ; les choses « avancent, lentement ». Les conclusions des deux études, l'une menée par l'institut CSA et la Halde (qui s'apprête, courant mars à rendre publics les noms des sociétés prises en flagrants délits de discrimination) et l'autre effectuée par Vigeo pour le compte de l'organisation internationale du travail (OIT) ne sont guère optimistes : si la volonté d'agir semble réelle, les objectifs demeurent mal définis et les moyens à déployer manquent (« les Echos » du 15 février). C'est au moment de ce constat que le Club XXIe Siècle (une entité créée en 2004 avec la complicité de Jean-Pierre Raffarin et dont sont issues les ministre et secrétaire d'Etat Rachida Dati et Rama Yade) lance sur ses fonts baptismaux l'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD). Avec l'ambition affichée de ne pas devenir une énième entité à se positionner sur le créneau de la diversité. ■





Challenge 29 Novembre 2007

Les réseaux identitaires - Un XXIe Siècle d'intégration

« Réunir des personnalités issues de l'immigration et les ériger en modèles, tel est le credo de ce club, dont l'une des fondatrices n'est autre que Rachida Dati.

Les nominations, le 15 juin 2007, de Rachida Dati et de Rama Yade au gouvernement furent la première grande victoire de ce club créé en 2004 avec la complicité de Jean Pierre Raffarin. Son objectif de départ : réunir des personnalités issues de l'immigration ayant réussi et pouvant devenir des modèles d'intégration réussie. Rachida Dati fut parmi les fondateurs, avec Hakim El Karoui, le président ancienne « plume » de Raffarin. Des dîners-débats sont organisés où ont déjà défilé Jean-Martin Folz, Michel Pébereau, Serge Weinberg, Alain Juppé, Nicolas Sarkozy, PPDA. On l'aura compris, une invitation au Club XXIe Siècle ne se refuse pas. Mais c'est aussi un réseau de « terrain ». « Nous accompagnons des jeunes qui cherchent du boulot » , souligne Morald Chibout, directeur marketing grand public d'European Diversity Forum et membre du club. « On leur apprend à mieux se vendre, à mieux se marketer. En fait, on leur ouvre les portes du monde du travail. « Pour ce docteur en sciences éco, né de parents algériens, qui se définit comme « un pur produit de la cité », « l'intégration des Français issus de l'immigration au plus haut niveau dans les grandes sociétés, presque totalement absents des comités exécutifs des grands groupes, n'en est encore qu'à ses débuts. » ■

INTERNET, RADIO, TÉLÉVISION :



RFO, dimanche 29 juin 2008
Les Français d'origine asiatique : les oubliés de la diversité ?,
avec Patrick Ky, Huu-An Pham, Fleur Pellerin et Chenva Tieu.
http://toutes-les-france.rfo.fr/index-fr.php?page=player_video&id_article=179

RFO, reportage sur la « Chaire Management et Diversité »
http://www.rfo.fr/v4_player2_jt.php3?ids=11&d=23&m=01&y=2009

France inter, lundi 19 janvier 2009
Interview de Hakim El Karoui
à l'occasion de la « Journée 100% diversité puis Fin de la guerre à Gaza ? »
http://www.radiofrance.fr/franceinter/em/septdix/index.php?id=75554

CHALLENGES :

25 septembre 2008
L'autre unificateur de la Méditerranée
http://www.challenges.fr/magazine/tetesaffiche/0137.016440/?xtmc=hakimelkaroui&xtcr=3

22 janvier 2009
Quarante exceptions qui confirment la règle
http://www.challenges.fr/magazine/encouverture/0152.018457/?xtmc=hakimelkaroui&xtcr=2

22 janvier 2009
Où sont les Obama français
http://www.challenges.fr/magazine/encouverture/0152.018455/?xtmc=hakimelkaroui&xtcr=1

Agenda



Mars

■ AFMD : 4e réunion de la commission de travail
« Maintien dans l'emploi et gestion de carrière
des personnes handicapées »

Mardi 3 mars
■ FinanCités : comité d'investissement
■ Nos Quartiers ont des Talents :
lancement de la promotion 2009

Vendredi 6 mars
■ AFMD : cycle « Manager la différence »,
en partenariat avec Entreprise et Personnel

Mardi 17 mars
■ FinanCités : conseil de surveillance

Jeudi 19 mars
■ Dîner-débat : Alexandre Bompart, PDG d'Europe 1

Avril

■ AFMD : 5e réunion de la commission de travail
« Maintien dans l'emploi et gestion de carrière
des personnes handicapées»

■ AFMD : inauguration du cycle de conférences
AFMD-université Paris-Dauphine.
Thème : « Diversité des diversités »

2 avril
■ Dîner-débat : Xavier Darcos, ministre de l'Éducation nationale

Mardi 7 avril
■ AFMD :
Lancement de l'atelier « Déploiement d'une politique
de gestion des âges »

Samedi 11 avril :
■ 4e édition des Entretiens de l'Excellence.

Mercredi 29 avril
■ Dîner-débat :
Éric BESSON, ministre de l'Immigration,
de l'Intégration, de l'Identité nationale
et du Développement solidaire

Mai

■ 2e réunion du groupe de travail
« Déploiement d'une politique de gestion des âges »

Vendredi 15 mai
■ AFMD : cycle « Manager la différence »
en partenariat avec Entreprise et Personnel

Mardi 19 mai
■ AFMD : Dîner-débat
« Les seniors au cœur des enjeux politiques et économiques »

Dimanche 31 mai
■ Concours Talents des Cités : fin des inscriptions pour l'édition 2009

Juin

■ AFMD : 3e réunion du groupe de travail
« Déploiement d'une politique de gestion des âges »

■ AFMD : 6e réunion de la commission de travail
« Maintien dans l'emploi et gestion de carrière
des personnes handicapées»

Mardi 9 juin
■ AFMD : lancement de la commission
« Insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi »

Juin - Juillet

■ Talents des Cités : jurys régionaux organisés par les boutiques
de gestion et les acteurs de la création.

Septembre

■ Talents des Cités : jury national avec les partenaires

■ Talents des Cités : *coaching* au Sénat avec le Club XXIe Siècle

Octobre

Du 22 au 24 octobre
■ Young Mediterranean Leaders Forum :
2e édition du Young Mediterranean Leaders Forum, Espagne

Samedi 24 octobre
■ Talents des Cités : remise des prix dans l'hémicycle du Sénat,
précédée du jury d'honneur qui attribuera deux prix spéciaux

Nous tenons à remercier tout particulièrement pour leur soutien :
Mehdi Houas, Président, Talan ; Philippe Nguyen, Président, Investor in Private Equity ; Alick Mouriesse, Président, Supinfo ; Hamid Gourrada, Président, Gourrada & Associés ; Jean-Michel Paillès, Partner, Ernst & Young.







